

Juho Huusko

Kaisanet Oy:n yrityspalveluiden myynnin uusi toimintamalli

Opinnäytetyö

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Liiketalouden koulutusohjelma

Syksy 2014



Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t) Juho Huusko	
Työn nimi Kaisanet Oy:n yrityspalveluiden myynnin uusi toimintamalli	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot	Ohjaaja(t) Mervi Väisänen Toimeksiantaja Kaisanet Oy
Aika Syksy 2014	Sivumäärä ja liitteet 64 + 12
<p>Selkeät toimintaohjeet tehostavat ja helpottavat myyntityön tekemistä. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Kaisanet Oy:n yrityspalveluiden myyntihenkilöstölle nopeasti läpi käytävä kirjallinen toimintaopas, joka annetaan jatkossa uusille myyjille työhön perehdyttämisen yhteydessä. Näin yrityksen yleiset toimintatavat selviävät heille heti työsuhteen alussa.</p> <p>Opinnäytetyöprosessi alkoi aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen perehtymisellä. Työn teoreettinen viitekehys rakentui asiakaslähtöisen liiketoiminnan sekä myyntiprosessin ympärille. Teoria antoi soveltuvat näkökulmat uuden toimintamallin ja -oppaan tekemistä varten.</p> <p>Empirian osion alussa tutustuttiin Kaisanetilla aiemmin käytössä olleeseen myyntiprosessiin. Se ei olisi ollut mahdollista ilman myynninjohton ja yrityspalveluiden myyntihenkilöstön yhteistyöhalukkuutta. Myyntiprosessin selvittämisen ensimmäinen vaihe oli valmistaa keskustelurunko yritysmyyntiä tekevien myyjien henkilökohtaisia haastatteluja varten. Sen avulla pidettiin huolta, että myyntihenkilöstön henkilökohtaiset toimintatavat saatiin selvitettyä ja määriteltyä mahdollisimman tarkasti. Haastattelut rakentuivat kysymyksistä, jotka koskivat ennakkovalmistelua, yhteydenottoa, myyntitapahtumaan valmistautumista, myyntitapahtumaa, kaupan päättämistä ja jälkihoitovaihetta.</p> <p>Työn tulokset selviävät kehitystyön toteutusta käsittelevästä osasta. Myyntiprosessin vaiheista tehtiin aikaisempaa selkeämmät kuvaukset. Kaisanetin B-toB-myyjät tekevät jatkossa tiivistä yhteistyötä tuotevastaavien sekä tuotanto-osaston henkilöstön kanssa. Opinnäytetyön tuloksena yrityspalveluiden myyntiosaston henkilöstölle syntyi selkeä toimintamalli ja -opas (liite 2). Näin varmistetaan, että Kaisanetin myyntiprosessi on jatkossa aikaisempaa tehokkaampi ja se pysyy samanlaisena, vaikka myyjät vaihtuisivatkin.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Myyntityö, yritysmyynti
Säilytyspaikka	<input checked="" type="checkbox"/> Verkkokirjasto Theseus <input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto



School Business	Degree Programme Business Administration
Author(s) Juho Huusko	
Title A New Operating Model for the B-to-B Sales Department at Kaisanet Oy	
Optional Professional Studies	Instructor(s) Mervi Väisänen
	Commissioned by Kaisanet Oy (Ltd)
Date Autumn 2014	Total Number of Pages and Appendices 64 + 12
<p>Clear guidelines increase efficiency and make it easier to do business. The aim of this thesis was to create a quickly go through operating manual for the B-to-B sales staff at Kaisanet Oy. In the future, this manual will be given to new salespersons as a part of orientation. This way they will find out the company's general business policy immediately at the beginning of the employment relationship.</p> <p>The thesis process began by studying the literature. The theoretical frame was based on customer oriented business and sales processes. The theory gave the appropriate aspects for making the new business model and the manual for the sales staff of the company.</p> <p>The beginning of the empirical section of this thesis was focused to find out the existing sales process of the company. It would not have been possible without the sales management's and B-to-B sales staff's willingness to cooperate. The first step to find out the sales process was to prepare the frame for the interviews with the sales staff. This discussion frame ensured that the personal working methods of the sales staff were identified and defined as accurately as possible. The interviews were based on questions relating to different stages of the sales process (advance preparation, contacting the customer, planning the sales event, implementing the sales negotiations, trade closure and actions after the confirmation of the deal).</p> <p>The results of the thesis are presented at the chapter 6 which contains the implementation of the development work. The stages of the sales process were described and guided more clearly. The B-to-B sales staff of Kaisanet will have in the future more cooperation with the product managers and the staff of the production department. As a result of the thesis, a clear operating model and a manual (enc. 2) were created for the sales staff. This will ensure that the sales process of Kaisanet will be more efficient and remains the same even if the sellers change.</p>	
Language of Thesis Finnish	
Keywords	sales work, b-to-b sales
Deposited at	<input checked="" type="checkbox"/> Electronic library Theseus <input checked="" type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

ALKUSANAT

Tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut opettavaa ja mielenkiintoista aikaa. Olen päässyt tutustumaan keskisuuren yrityksen myyntihenkilöstön toimintaan ja vertaamaan heidän työ-
rutiinejaan aiheesta aiemmin kirjoitettuun kirjallisuuteen. Tätä työtä tehdessäni opin uusia asioita, joista on minulle varmasti hyötyä tulevaisuudessa. Minulle on myös tärkeää tieto, että työni tuloksia hyödynnetään yrityksen käytännön toiminnassa.

Olen iloinen, että sain tehdä opinnäytetyöni Kaisanet Oy:n toimeksiannosta. Suoritin työharjoitteluni kyseisessä yrityksessä, joten tunsin myyntihenkilöstön jo entuudestaan. Kiitän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen toimitusjohtaja Mikko Kurttia ja yrityspalveluiden johtajana toimivaa Marko Kalliota hyvin sujuneesta yhteistyöstä sekä heidän antamastaan mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyöni Kaisanetille.

Erityiskiitokset haluan osoittaa työni ohjanneelle Mervi Väisäselle, joka on tukenut minua hyvinä ja vaikeina hetkinä. Hän on antanut opinnäytetyöprosessin aikana minulle hyviä ohjeita, joista on ollut paljon apua.

Omistan tämän opinnäytetyön rakkaalle kummitytölleni. Hänen positiivinen elämänsenteensa on antanut minulle voimia opinnäytetyön tekemiseen.

Kajaanissa 19.9.2014

Juho Huusko

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 ASIAKASLÄHTÖINEN LIIKETOIMINTA	3
3 MYYNTIPROSESSIN VAIHEET	8
3.1 Ennakkovalmistelut	9
3.2 Yhteydenottovaihe	9
3.3 Myyntineuvotteluvaihe	11
3.4 Kaupan päättämismvaihe	14
3.5 Jälkiseurantavaihe	15
3.6 Asiakkuudenhallinta	16
4 KAISANET OY	19
4.1 Strategia ja arvot	21
4.2 Visio, missio/liikeidea	21
5 KUVAUS KAISANETIN MYYNTIPROSESSIN LÄHTÖTILANTEESTA	22
5.1 Kaisanet Oy:n asiakaskunta	23
5.2 Ennakkovalmistelut	24
5.3 Yhteydenottovaihe	26
5.4 Tarjouksen laadinta	27
5.5 Myyntitapahtuman tavoitteet	28
5.6 Ajankäyttösuunnitelman laatiminen	29
5.7 Sähköinen kirjausmenettely	29
5.8 Tuotetarjonta	31
5.9 Uusiin tuotteisiin ja palveluihin tutustuminen	32
5.10 Myyntineuvotteluvaihe	33
5.11 Asiakastapaamiseen valmistautuminen	34
5.12 Asiakastapaaminen	35
5.13 Myyntineuvottelu	37
5.14 Jälkiseurantavaihe	45
5.15 Asiakkuudenhallinta	47

6 KEHITYSTYÖN TOTEUTUS	49
6.1 Kehitystyön tavoite	49
6.2 Myyntiprosessin kuvaus	49
6.3 Ratkaisusuunnitelmat ja myyntivalikoiman tuntemus	50
6.4 Ennakkovalmistelut	51
6.5 Yhteydenottovaihe	52
6.6 Tarjouksen laadinta	53
6.7 Asiakstapaamiseen valmistautuminen	54
6.8 Myyntineuvotteluvaihe	54
6.9 Kaupan päättäminen	57
6.10 Toimitusvaihe	58
6.11 Myyntiprosessin analysointi	58
6.12 Myyntiraportin täyttäminen	59
6.13 Jälkiseurantavaihe	60
6.14 Asiakkuudenhallinta	60
7 POHDINTA	61
LÄHTEET	63
LIITTEET	

SYMBOLILUETTELO

CRM	Customer Relationship Management Asiakkuudenhallintajärjestelmä
Domain	Internetin verkkotunnus
ICT	Information and Communication technology = Tieto- ja viestintä- teknologia
ISP	Internet Service Provider = Internetpalveluntarjoaja
Kaisa Helppari	Tietoliikennelaitteiden ja -ohjelmien asennukseen tai käyttöön apua tarjoava palvelunumero
MOJ	Myynninohjausjärjestelmä

1 JOHDANTO

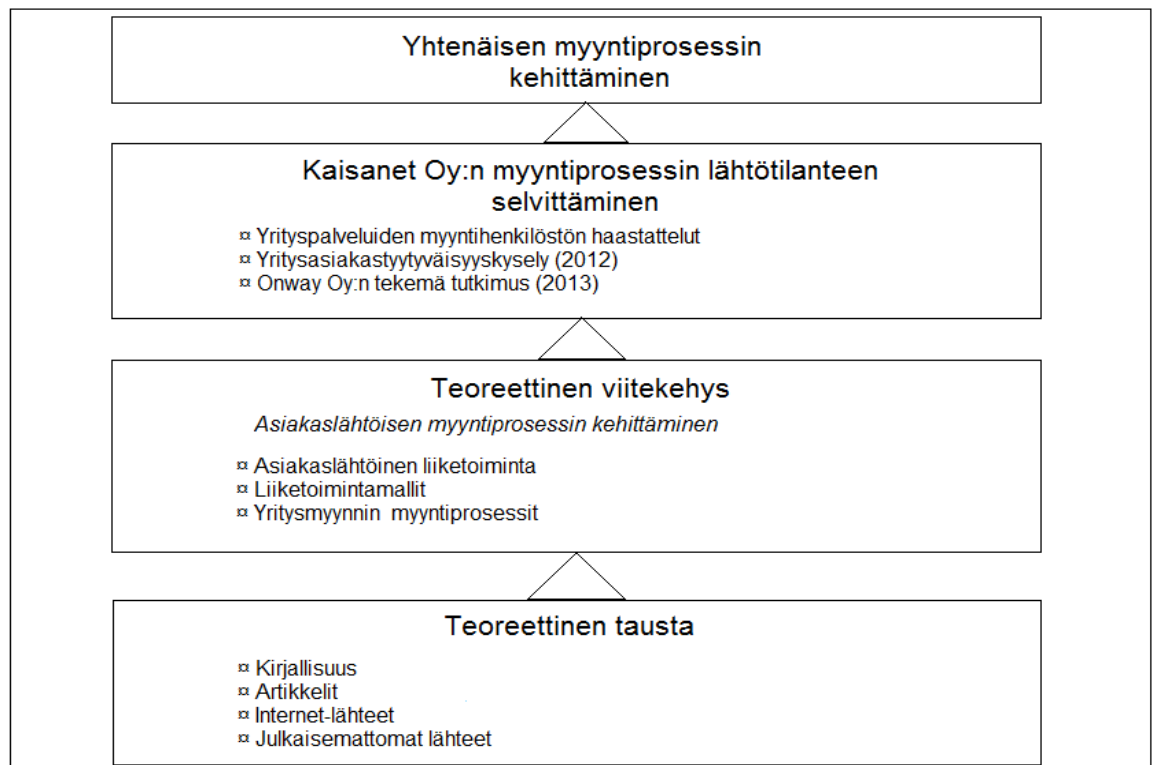
Tämä työelämälähtöinen opinnäytetyö tehtiin ICT-alalla toimivan Kaisanet Oy:n (jatkossa myös Kaisanet) toimeksiannosta. Työn aihealueena oli Kaisanetin yrityspalveluiden myyntiprosessin kehittäminen.

Kaisanet teki talven 2012 - 2013 aikana asiakassegmentoinnin. Siitä saatujen tulosten pohjalta yrityspalveluiden toimintatapoja ja yritysasiakkaille (yritykset sekä yhteisöt) tarjottavia tuotepaketteja kehitettiin aikaisempaa selkeämmiksi. Segmentoinnin tuloksena Kaisanet jaotteli yritysasiakkaansa kolmeen eri ryhmään (pienet, keskikokoiset ja suuret), joille tarjotaan lähtökohtaisesti differentoidusti erilaisia tuote- ja palveluvalikoimia.

Toimeksiantajayrityksen toimitusjohtaja Mikko Kurtin mukaan (2013.) ”nykypäivän yritysten on erittäin vaikea toimia ilman hyvin suunniteltua liiketoimintaprosessia. Huolellisesti suunniteltu liiketoimintaprosessi selkeyttää ja helpottaa yrityksen toimintaa, sillä toiminnot ohjaavat ihmisten toimintaa, eikä päinvastoin”.

Opinnäytetyö sisältää (kuvio 1.) neljä eri osa-aluetta. Työn teoreettisessa osassa selvitettiin yrityspalveluiden toimintamallin teoreettinen viitekehys aiheeseen liittyvän kirjallisuuden ja artikkelien avulla. Opinnäytetyön empiirisessä osassa selvitettiin Kaisanet Oy:n yrityspalveluiden lähtötilanne myyntihenkilöstölle syksyllä 2013 tehtyjen haastattelujen perusteella. Lähtötilanteen kartoittamisessa hyödynnettiin haastattelujen lisäksi kahta Kaisanetin yritysasiakkailleen teettämää tutkimusta.

Työn viimeinen osio sisältää yhtenäisen myyntiprosessin kehittämisen. Opinnäytetyön tuloksena syntyi Kaisanetin yrityspalveluiden myyntihenkilöstölle selkeä ja nopeasti läpikäytävä toimintaopas.



Kuvio 1. Opinnäytetyön prosessikaavio (Huusko, 2014.)

Kehitystyön tavoitteena oli, että tulevaisuudessa yritysasiakkaat ovat aikaisempaa tyytyväisempiä saamaansa palveluun. Kirjallisten toimintaohjeiden tarkoituksena on, että Kaisanetin myyntiprosessi on jatkossa entistä korkealaatuisempi ja yhtenäisempi. Lisäksi ohjeiden tavoitteena on, että henkilökunnan työskentely helpottuu ja tehostuu. Ohjeessa kerrotaan selkeästi, miten yritysasiakastapaamisiin on valmistauduttava, millä tavalla ne hoidetaan ja kuinka asiakassuhteita ylläpidetään.

2 ASIAKASLÄHTÖINEN LIIKETOIMINTA

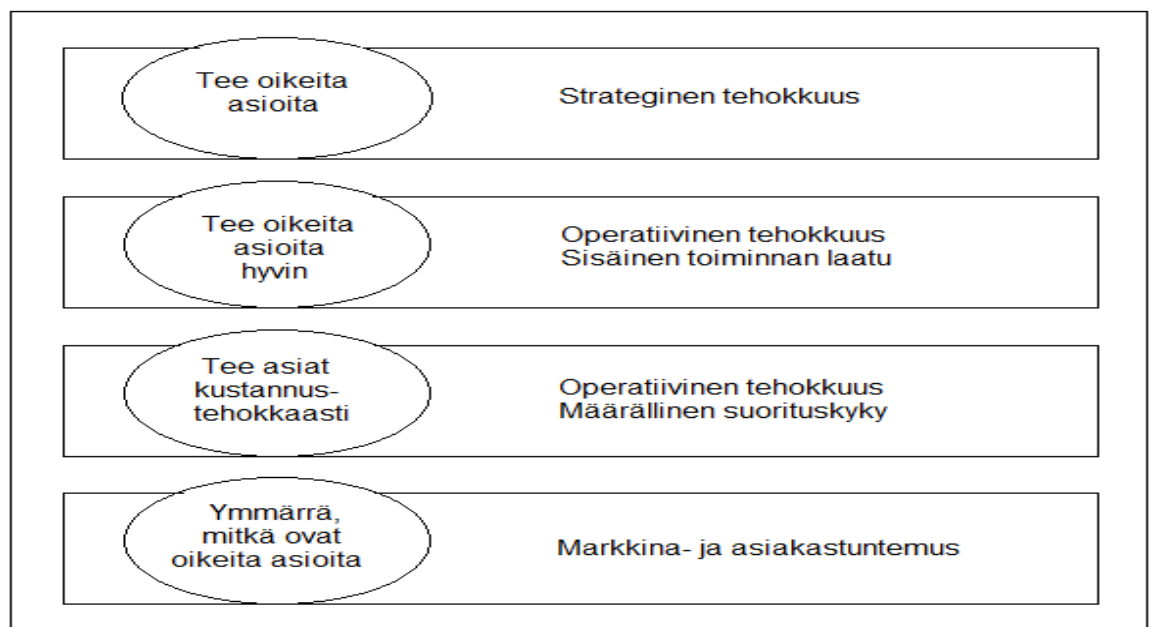
Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin avulla yrityksen käytössä olevat resurssit pyritään suuntaamaan tehokkaasti oikeisiin asioihin. Mallille on ominaista, ettei se ole koskaan valmis. Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli kehittyy jatkuvasti asiakkaiden, markkinoiden ja kilpailussa tapahtuvan muutoksen myötä. Sen sisältö koostuu kuudesta eri osa-alueesta, joita ovat

- asiakasstrategia
- toimintamallit
- liiketoimintaprosessit
- tiedonhallinta ja tietoteknologia
- strategian seuranta ja ohjaus
- asiakas- ja markkinatuntemus. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 21-25.)

Asiakasstrategiaan kuuluvan segmentoinnin avulla yritys pystyy tehostamaan tuotteiden ja palveluiden suunnittelua sekä markkinoinnin ja myynnin toimintaa. Yritys voi valita markkinoinnilleen tyylin ja kanavat eri asiakassegmenttien mukaisesti. Segmentointi määrittää asiakassuhteen ylläpitämisessä käytettävät toimintamallit ja asiakkuuksien vastuun jakautumisen yrityksen myyntihenkilöstön välillä. Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin kolmantena osa-alueena ovat liiketoimintaprosessit. Niiden avulla yritys määrittää, miten se toteuttaa fyysiset tavara- ja rahavirrat (logistiikka, tuotanto, myynti ja markkinointi) ja palvelutilanteet. Tiedonhallinta ohjaa ja tehostaa asiakashallinnan toimintaa. Siitä saadun tehon kannalta on tärkeää, että liiketoimintaprosesseista saatu tieto kootaan asiakkaittain ja segmenteittain. Strategian seuranta ja ohjaus kertovat, millä tavoin uutta toimintastrategiaa toteutetaan ja miten se toimii. Strategisesti tehokkaan toiminnan edellytyksiä ovat asiakassegmentit, toimintamallit sekä käsittemallit. Ilman viimeisenä osa-alueena olevaa markkina- ja asiakastuntemusta ei asiakaslähtöinen liiketoiminta ole mahdollista. Markkinoiden ja asiakkaiden tuntemisen ansiosta yrityksen asiakashallinta on mahdollista. Sen avulla yrityksen voimavarat saadaan suunnattua etukäteen luodun strategian mukaisesti. (Ala-Mutka & Talvela, 2004, 22-24.)

Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin sisältämät yksityiskohdat kokoavat yrityksen strategialogiikan, jonka mukaan se toimii. Liiketoimintamallin kehittäminen ja rakentaminen vaatii kokonaisvaltaista ja loogista suunnittelua. Toiminnan määrätietoinen johtaminen, voimavarojen suuntaaminen oikeisiin asioihin ja toiminnan pitkäjänteinen kehittäminen auttavat haluttuun muutokseen pääsemisessä. Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin matkiminen on vaikeaa, koska yrityksen toimintakulttuuri kehittyy jatkuvasti. Koko ajan tapahtuva muutos antaa yritykselle jatkossa kilpailuetua muihin saman alan toimijoihin nähden. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 25.)

Määrätietoisen toiminnan ansiosta yritys toimii tehokkaasti. Kuvio 2. ilmenee, että oikeiden asioiden tekeminen parantaa yrityksen strategista tehokkuutta. Tekemällä oikeat asiat hyvin, on yrityksen operatiivinen toiminta tehokasta ja sisäinen toiminta laadukasta. Kustannustehokas toiminta vaikuttaa myös operatiiviseen tehokkuuteen, minkä lisäksi myös määrällinen suorituskyyky nousee. Toiminnan ydin on, että yritys tuntee asiakasryhmänsä ja markkinoiden sisällään pitämät asiat.



Kuvio 2. Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin hyödyt ja edellytykset (Ala-Mutka & Talvela, 2004, 26.)

Huolellisesti suunniteltuja liiketoimintaprosesseja ei voida koskaan vähätellä. Ilman niitä yrityksen on vaikea menestyä. Liiketoimintaprosesseilla tarkoitetaan asioita, joiden takia yritys toimii ja tuottaa tuotteita sekä palveluita asiakkailleen. (Virtuaali AMK 2013.)

Laatujohtamisen vaikutus prosessiajattelun kehittymiseen on ollut merkittävä. Laatujohtamiselle on ominaista, että kokonaisen toimintaketjun laatua kehitetään vain yhden tehtävän tai toiminnon kehittämisen sijasta. (Hannus 2000, 41.)

Rubanovitschin ja Aallon mukaan (2005, 29.) ”jo usealle yritykselle on määritelty laatustandardien mukaiset normit, joiden mukaan toimia”.

On tärkeää, että yrityksen arvot ovat näkyvillä henkilökunnalle sekä asiakkaille. Valitettavan usein yritys unohtaa kertoa myyntihenkilöstölleen arvot, joiden mukaan heidän on toimittava asiakkaiden kanssa. (Rubanovitsch & Aalto 2008, 55.)

Nykypäivänä yritykset viestittävät toimivansa asiakkaiden ehdoilla. On kuitenkin muistettava, että yrityksen johtajien on tarkistava, pitävätkö lupaukset todellisuudessa paikkansa. Tarkastelu voidaan suorittaa siten, että johtaja asettaa itsensä asiakkaan asemaan ja tekee huomioita yrityksestään sekä henkilökuntansa toiminnasta, kriittisyyttä unohtamatta. Joskus kyse on jopa uskalluksesta ja siitä, onko myyntiorganisaation jäsenillä valmiutta tunnustaa toimintansa puutteet ja suoranaiset virheet. (Rubanovitsch & Aalto 2008, 32.)

Yrityksen arvot rakentuvat tyypillisesti asiakkaille tarjottavista tuotteista, palveluista, brandista, asiakassuhteista ja työntekijöistä. Kaikki arvoportaat on otettava huomioon, jotta yrityksen toimintakokonaisuus on kestävä ja sen toiminta on tehokasta. (Rubanovitsch & Aalto 2008, 58.)

Tuotetietous on myyntityössä erittäin tärkeää. Menestyvän yrityksen myyjien on tunnettava asiakaskunta ja sille tarjottava tuote- tai palveluvalikoima hyvin. Hyvän tuotetuntemuksen omaava myyjä löytää asiakkaan tarpeita parhaiten vastaavat tuotteet. Yrityksensä tarjonnan hyvin tunteva myyjä osaa vertailla tuotteita keskenään hinnan ja erilaisten ominaisuuksien perusteella. Myyjän on osattava esitellä tuotteiden eri ominaisuudet ja yksityiskohdat niin, että asiakas ymmärtää ne. Myyntihenkilöstön keskuudessa juuri asiakkaiden kanssa kommunikointi mielletään haastavaksi. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 11-12.)

Asiakassegmentointi

Asiakassegmentointi on tehokkaan liiketoimintaprosessin sekä palveluiden kohdentamisen ja markkinoinnin kannalta avainasemassa. Segmentoinnin etuna on, että yritys pystyy tarjoamaan eri asiakasryhmille juuri niiden tarpeita parhaiten vastaavia tuotteita ja palveluita. (Kurtti 2013.)

Markkinasegmentointi on prosessi, jossa pyritään tunnistamaan sellaisia asiakasryhmiä, joiden tarpeet eivät juuri poikkea toisistaan. Samaan asiakassegmenttiin kuuluvat odottavat tietynlaisia markkinointitoimenpiteitä. (Jobber & Lancaster 2006, 16.)

Segmentointia suorittaessaan yritys tutkii toiminta-alueensa asiakkaat ja jaottelee heidät eri ryhmiin havaittujen tarpeiden ja ostotottumusten perusteella. Segmenttien sisällä asiakkaiden tarpeissa on vähän eroja. Heitä voidaan lähestyä tarjoamalla samanlaista tuotetta tai palvelua. (Aarnikoivu 2005, 40.)

Ennen asiakasryhmien analysoimista yrityksen täytyy arvioida, minkä takia segmentointi halutaan tehdä. Käytettävät toimenpiteet on mietittävä huolellisesti, koska saatuja tuloksia voidaan käyttää moniin eri tarkoituksiin. Tärkeintä on, että yritys valitsee sellaiset käyttötarkoitukset, joista on eniten hyötyä juuri sen toimintaa ja suunnittelua ajatellen. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 52-53.)

Asiakassegmentoinnin suorittamisen jälkeen yrityksen myynninjohtajat voivat yhdessä myyntihenkilöstön, markkinoinnin ja tuoteosastojen kanssa suunnitella tuotevalikoimat, joita tarjotaan valituille asiakasryhmille. (Kurtti, 2013.)

Segmentoinnin ansiosta asiakkaille voidaan markkinoida kolmella erilaisella strategialla, joita ovat keskittyminen, differointi sekä differoimaton strategia. Keskittymiseen perustuvassa markkinointistrategiassa keskitytään tarkoin valittuihin segmentteihin, joihin kuuluvat asiakkaat käyttävät yrityksen tuotteita ja palveluita eniten. Differoinnista puhuttaessa yritys keskittyy tarjoamaan tuotteita useammalle segmentille siten, että tuote räätälöidään kunkin segmentin tarpeiden mukaiseksi. Differoimattomalle markkinoinnille on ominaista, että tuotteita markkinoitaessa mukana on yksi tuote, joka pyritään myymään kaikille segmenteille. (Kotler 2001, 252.)

Asiakassegmenttiryhvät voidaan jaotella esimerkiksi pieniin, keskikokoisiin ja suuriin asiakaisiin. Rajausta voidaan tehdä asiakkaan vuotuisen ostosumman tai toimialan mukaisesti. (Kurtti, 2013.)

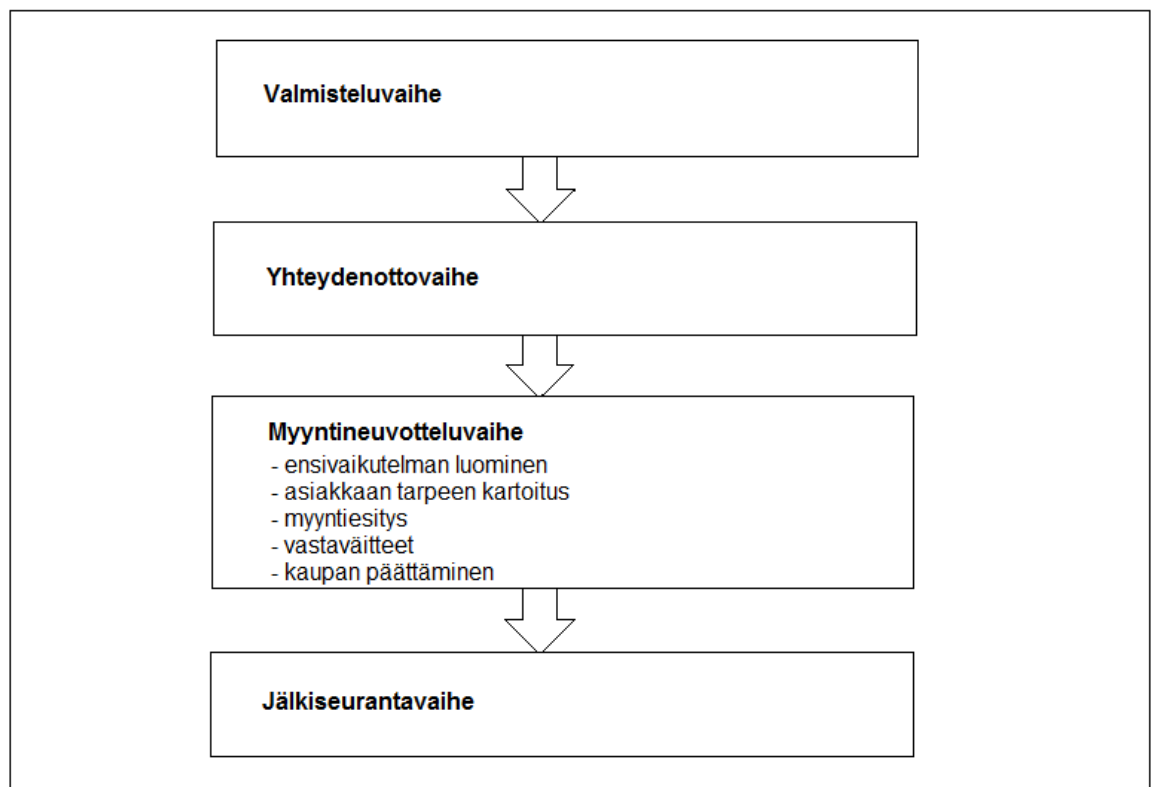
Myynninohjausjärjestelmä (MOJ) on yrityksen johtoryhmän työkalu myynninjohtamisen seuraamiseksi. Sen avulla asiakkuudet ja niiden arvot voidaan luokitella tärkeysjärjestykseen. Myynninjohtajalle järjestelmä antaa työkalun johtaa myynnin toimintaa ja asettaa myyntihenkilöstölle tavoitteet, jotka tukevat yrityksen toimintastrategiaa. Myyjät voidaan kohdistaa oikeisiin asiakkuuksiin tai asiakashankintaan. Niiden hoitamiseksi määritellään selkeät toimintamallit. (Rubanovitsch & Valoranta, 2009, 41.)

Asiakassegmentoinnista ja MOJ:stä saatujen historiatietojen avulla yrityksellä on hyvät mahdollisuudet tunnistaa olemassa olevien ja potentiaalisten asiakkaiden tulevaisuuden ostotarpeet. MOJ:n tavoitteena on, että yritys oppii tuntemaan asiakkaansa ja jaottelemaan heidät selkeisiin asiakasryhmiin. Sen ansiosta myyntihenkilöstölle voidaan kehittää toimintatavat asiakkuuksienhoidon ja uusasiakashankinnan tekemiseksi. Täsmällisten asiakasluokitusten mukaisten toimintatapojen ansiosta myyntiedustajien ajankäyttö on aikaisempaa tehokkaampaa. Myynninjohto voi seurata MOJ:n avulla myyjien toimintaa tarkasti. (Rubanovitsch & Valoranta, 2009, 43-44.)

3 MYYNTIPROSESSIN VAIHEET

Myyntiprosessi on myyntihenkilön kannalta suuri haaste, sillä asiakkaat odottavat saavansa korkealaatuista palvelua. Myyntiprosessin on edettävä aina samalla kaavalla, toimipisteen koosta tai toiminta-alueen laajuudesta riippumatta. Hyvin kehitetty myyntiprosessi on samanlainen vaikka myyjä vaihtuisikin. Asiakkaiden tyytyväisyys on yrityksen myyntiprosessin suunnittelussa suuri motivaatiotekijä. Tämän vuoksi kehitystyö on tehtävä huolellisesti ja ohjeistettava myyntihenkilöstö siten, että he osaavat noudattaa sovittuja rutiineja. Lopputuloksena yrityksen myyjien toimintatavat hioutuvat yhtenäisiksi, ja asiakkaat saavat myyntineuvottelijasta riippumatta korkean tasalaatuista palvelua. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 32.)

Myyntiprosessi etenee vaiheittain. Kuvio 3. selviää, että myyntiprosessissa ensimmäisenä on valmisteluvaihe. Ennakkovalmistelujen tekemisen jälkeen myyjä ottaa asiakkaaseen yhteyttä valitsemallaan tavalla. Yhteydenoton päällimmäisenä tarkoituksena on, että osapuolet sopivat tapaamisen. Varsinainen myyntityö tehdään myyntineuvottelussa. Kauppojen tekemisen jälkeen myyntiprosessi jatkuu vielä jälkiseurannan tekemisellä.



Kuvio 3. Myyntiprosessin vaiheet (Nordberg, 2007, 5.)

Myyntiedustajien on tunnistettava päivittäisessä toiminnassaan asiakkuudet, niistä saatavan arvon ja kannattavuuden mukaisesti. Yleisesti myyjien keskuudessa on ollut tapana palvella ensisijaisesti niin sanottuja helppoja asiakkaita, joiden kanssa on helppo toimia. Tämän takia myynninjohtoon on kyettävä selvittämään myyntihenkilöstölle, minkä takia tärkeimpiä asiakkaita on palveltava ensisijaisesti. Myyntiprosessi on kehitettävä toimimaan tehokkaasti, jotta myyjillä on mahdollisuus keskittyä päätyöhönsä eli tekemään kauppaa oikeiden asiakkaiden kanssa. (Rubanovitsch & Valoranta, 2009, 51-52.)

3.1 Ennakkovalmistelut

Myyntitapahtuman suunnitteluvaihe alkaa myyjän osalta potentiaalisen asiakkaan toimintaan ja perustietoihin tutustumalla. Myyjän on tehtävä asiakasanalyysi, jonka tulokset ja toimialasta tehdyt muut muistiinpanot merkitään joko kirjallisesti tai sähköisesti. Suunnitteluvaiheessa myyntiedustajan on tärkeää pohtia, mitä hän tavoittelee myyntineuvottelulta. Myyntitavoitteiden tekeminen lisää myyjän motivaatiota. Myyjän on mahdollisuuksien mukaan selvitettävä asiakkaan puolelta neuvotteluun osallistuvien henkilöiden roolit ja valtuudet. Ajankäyttösuunnitelman tekeminen lisää myynnin ja asiakaspalvelutoiminnan tehokkuutta. (Vahvaselkä 2004, 142-144.)

3.2 Yhteydenottovaihe

Hyvän ensivaikutelman tekeminen heti myyntiprosessin alussa on tärkeää onnistunutta myyntitapahtumaa ja tulevaisuutta varten. Ensivaikutelma koostuu ensimmäisestä yhteydenotosta (puhelinkeskustelu, tapaaminen tai sähköposti) päättyen asiakkaan ensimmäisiin käyttökokemuksiin. (Balac 2009, 40-41.)

Myyntiprosessiin kuluva aika jakautuu siten, että puhelinsoiton ennakkovalmistelut vievät 2-3 minuuttia. Itse puhelinsoitto vie aikaa 2-5 minuuttia. Tapaamiseen ennakkovalmistelutkin sujuvat 2-5 minuutissa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 37.)

Puhelinkommunikaatio eroaa kasvokkain tapahtuvasta siten, että siitä puuttuu kehonkieli. Ensivaikutelma syntyy puhelimesta äänen perusteella. Se syntyy nopeasti. Lisäksi ensivaiku-

telma on pysyvä, ellei jatkossa tapahdu mitään, mikä sen voisi muuttaa. (Marckwort & Marckwort 2011, 43.)

Puhelimen välityksellä tapahtuvassa kanssakäymisessä on syytä kiinnittää huomiota äänensävyyn, -korkeuteen ja puherytmiin. Ne voivat joko edistää tai vaikeuttaa myyntityötä. Puhelinkeskustelun toinen osapuoli tarkkailee jatkuvasti puhelinäänen ja suullisen ulosannin perusteella sitä, kuinka asiantunteva ja kokenut myyjä häntä palvelee. Selkeä artikulointi antaa asiakkaalle viestin siitä, että häntä arvostetaan ja pidetään tärkeänä. Matala ja riittävän kuuluva puheääni sekä rauhallinen puhenopeus saavat aikaan luotettavan vaikutelman. Luonnollisuutta ei kuitenkaan pidä unohtaa. Myyjän on syytä tiedostaa, että asiakas tekee puhelinkeskustelun aikana jatkuvaa tarkkailutyötä myyjän

- luotettavuudesta
- pätevyydestä
- uskottavuudesta
- sosiaalisesta tyylistä. (Vuorio 2008, 82-84.)

Puhelimitse tapahtuvassa ensimmäisessä yhteydenotossa ei kannata puhua vielä rahasta. Tärkeämpää on, että myyjä ja asiakas pääsevät ensin yhteisymmärrykseen tapaamisen ajankohdan ja sen aikana käsiteltävän asian sopimisesta. Myyjän kannattaa tarjota kahta eri tapaamisaikaa, joista asiakas voi valita itselleen paremmin sopivan ajan. Väärinkäsityksien välttämiseksi puhelun päätteeksi on järkevää kerrata puhelun aikana sovitut asiat. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 57.)

Myyntineuvotteluun valmistautuminen

Ennen myyntineuvottelua myyjän on suoritettava tarpeelliset ennakkovalmistelut. Hänen on koottava myyntitapahtumaan valmistautuessaan onnistuneen asiakastapaamisen kannalta tarpeelliset myynti- ja oheismateriaalit.

Ropen (2009, 158.) mukaan myyntityön tukimateriaaleja ovat tyypillisesti

- esitteet
- powerpoint -esitys
- tuotteen edut ja erinomaisuuden osoittavat testitulokset
- referenssilistat
- käyntikortit
- esittelyvideot
- näytekappaleet
- liikelahjat.

Yritysmyyntiä tehdessä myyjän toiminnan kannalta on tärkeää selvittää asiakasyrityksestä tilaisuuteen osallistuvien henkilöiden taustatiedot ja osallistujamäärät. Näin myyjä osaa valmistautua myyntiin vaikuttaviin asioihin ja mukaan otettavan materiaalin määrään. (Rope 2009, 158.)

Myyntiprosessia suunniteltaessa on neuvottelulle varattava aikaa noin yksi tunti. Normaalitapauksessa myyntitilanne kestää yleensä sen verran. Kun myyntiedustaja osaa asiansa, etenee myyntiprosessi ilman suurempia ongelmia. Ensitapaamisella asioiden sujuva eteneminen on tärkeää. Asiakkaan mielenkiinnon säilyessä tuotetta tai palvelua kohtaan päättyy hän todennäköisemmin tekemään kaupat. Yritysmyyntissä prosessi saattaa olla kuluttajamyyntiin verrattuna pitempiaikainen, koska osapuolet tapaavat toisensa useammin kuin kuluttajalle myytäessä. Normaali kesto yksittäiselle yritysasiakkaalle suoritettussa myyntitapaamisessa on tunnista kahteen tuntiin. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 35.)

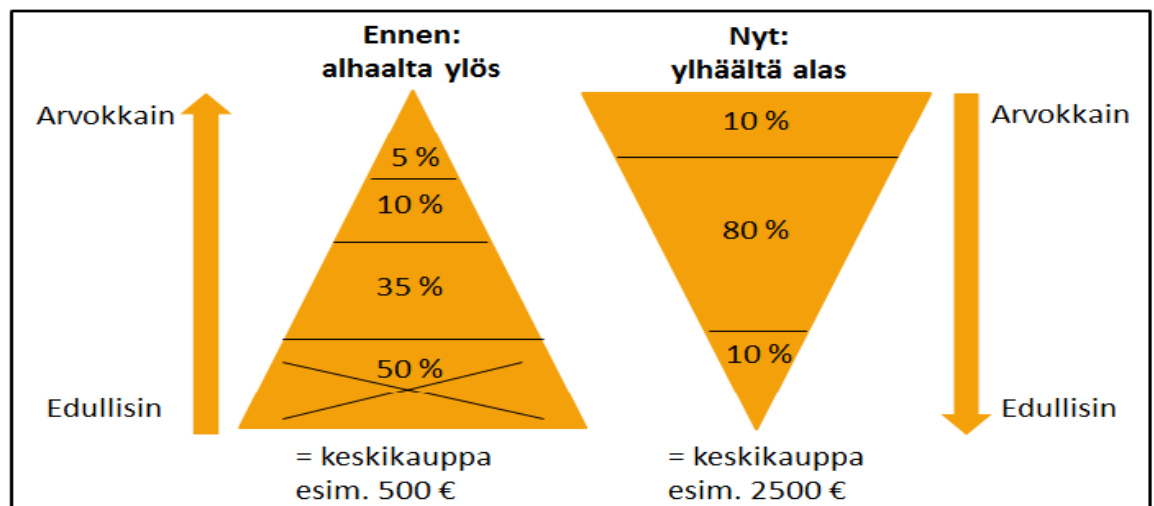
3.3 Myyntineuvotteluvaihe

Myyjän on tärkeää saapua täsmällisesti paikalle ja tarvittavien tukimateriaalien on oltava nopeasti käytettävissä. Aktiivisesti ongelmien ratkaisemiseksi apuaan tarjoava myyjä osoittaa asiakkaan olevan tärkeä. (Rubanovitsch & Aalto, 2005, 59-60.)

Myyntiprosessin onnistumisen kannalta on muistettava, että myyjän täytyy suorittaa tapaamisen kannalta tarvittavat ennakkovalmistelut huolella. Silloin hän voi keskittyä omien muistiinpanojensa sijasta asiakkaaseen. Myös tilanteeseen sopiva siisti ulkoasu, täsmällisyys, sopiva itsevarmuus, kohtelias käyttäytyminen, määrätietoisuus ja aktiivisuus sekä positiivisuus antavat hyvän kuvan myyntineuvottelijasta. (Kurtti, 2013.)

Myyntiedustajan ensimmäisenä haasteena on voittaa asiakkaan luottamus. Sen jälkeen myyjän kannattaa miettiä paras mahdollinen lähestymistapa asiakkaan tilanteen analysoimiseksi. Tässä vaiheessa osapuolille selviää, millaisia juridisia, taloudellisia, teknisiä, tiedollisia tai sosiaalisia sitoumuksia kaupanteko heiltä edellyttää. Kolmantena vaiheena on ratkaisun luominen ja arviointi -vaihe. Kyseisessä vaiheessa myyjä pyrkii vakuuttamaan asiakkaan siitä, että hänen tarjoamansa tuote tai palvelu antaa parhaan hyödyn. Asiakas puolestaan pohtii ostoksesta saatavaa hyötyä niin lyhyellä kuin pitkälläkin tähtäimellä. Päätösvaiheen neuvottelutilanteessa asiakas tekee ratkaisun tuotteen tai palvelun ostamisesta. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 67-68 ja Rope 2009, 156.)

Myyntihenkilön kannattaa esitellä tuotteet niin sanotusti ylhäältä alaspäin. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaalle esitellään ensin arvokkaampia tuotteita. Aikaisemmin myyjät esittelivät tuotteen aina edullisimmasta arvokkaimpaan. Kuviosta 4. selviää, miten nykypäivän myyntihenkilöstön käyttämä ylhäältä alas -myynti eroaa prosentuaalisesti aikaisemmin käytössä olleesta alhaalta ylös -myyntitavasta.



Kuvio 4. Ylhäältä alas -myynti (Rubanovitsch & Aalto, 2005, 85.)

Myytäessä tuotteita edullisimmasta ylöspäin, päätyi suuri osa hankkimaan edullisen hintaluokan tuotteen. Huomion arvoista on, että ainoastaan viisi prosenttia asiakkaista hankki tuotteen, jonka hinta oli korkeimmassa hintaluokassa. Arvokkaammista tuotteista (ylhäältä alas) esittelynsä aloittavalla myyjällä on huomattavasti suurempi todennäköisyys tehdä kaupat korkeimman hintaluokan tuotteista. Valtaosa asiakkaista päätyy hankkimaan keskihintaisen tuotteen, joten ylhäältä alas -myyntiä voidaan pitää huomattavasti tehokkaampana myyntistrategiana. (Rubanovitsch & Aalto, 2005, 84-85.)

Myyntiprosessin aikana tehdään työtä kaupan päättämisvaihetta varten. Erityisesti suurista ja arvokkaista investoinneista puhuttaessa asiakas haluaa varmistua epäonnistuneen hankinnan riskin olevan mahdollisimman pieni. Myyjän on omalla toiminnallaan varmistettava ja saatava asiakas vakuuttuneeksi siitä, että hän saa tuotteen käyttöönsä oikeanlaatuisena, oikean hintaisena ja oikeaan aikaan. Myyjän on pystyttävä osoittamaan, että tuotteesta tai palvelusta on asiakkaalle todellista hyötyä. (Rope 2009, 173-174.)

Myyntiprosessin aikana myyjän kannattaa tarkkailla asiakkaan ilmeitä ja eleitä. Mikäli asiakkaan elekielen antamat signaalit ilmaisevat ostohalukkuutta, kannattaa myyjän tarttua tilaisuuteen ja ehdottaa kaupan päättämistä. Näyte-esitteen aktiivinen koskettelu ja tutkiminen sekä keskustelusta kiinnostuminen ilmaisevat asiakkaan ostohalukkuudesta. Myyjä voi myös auttaa päätöksentekokysymykseen siirtymistä vahvistamalla asiakkaan myönteistä suhtautumista tuotetta tai palvelua kohtaan. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 78-79.)

Ropen mukaan (2009, 174.) ”tyypillisiä riskin poistamisen keinoja ovat

- muun muassa aikasakkosopimukset mahdollisten myöhästymisten varalta
- osakauppahinnan jäädyttäminen ennen kuin kokemukset tuotteen toimivuudesta on saatu
- sopimusoikeus palauttaa tuote kokeilun jälkeen”.

Mikäli myyjä lähettää tarjouksensa sähköisessä muodossa, on hänen tietyn ajan kuluessa soitettava asiakkaalle. Näin osoitetaan, että myynnin tekeminen otetaan tosissaan. (Rope 2004, 189.)

3.4 Kaupan päättämisvaihe

Kaupanpäättämiskysymys esitetään yleensä asiakkaalle heti tarjouksen tekemisen ja esittelyn jälkeen. Kysymyksen esittämiseen vaikuttaa yleensä asiakkaan lähettämät signaalit, joita myyntiedustaja yrittää parhaansa mukaan tulkita. Hyvällä myyjällä ei ole minkäänlaista ongelmaa esittää kauppojen tekemistä. Kysymyksen tekemisen jälkeen asiakas voi olla halukas miettimään omaa ratkaisuaan. Myyjän on annettava asiakkaalle mahdollisuus miettiä ratkaisuaan. Mikäli kauppojen tekeminen ei houkuttele asiakasta, hän ilmoittaa siitä lähes välittömästi. Sen takia myyntiedustajan ei kannata säikähtää, jos asiakas haluaa miettiä asiaa rauhassa. Mikäli myyntineuvottelu on edennyt ilman suurempia ongelmia ja asiakas on vaikuttanut koko ajan kiinnostuneelta, voi myyjä esittää kauppojen tekemistä suoraan. Yleensä yritysasiakkaat eivät pelkää kohdata kaupantekokysymystä. Jos keskustelu on edennyt hitaasti ja asiakas on esittänyt vastaväitteitä, on järkevää käydä asiat vielä kertaalleen läpi asiakkaan aikaisemmin hyväksymistä asioista tehdyn yhteenvedon avulla. Tärkeintä on, että osapuolet pääsevät yhteisymmärrykseen ja myyntineuvottelu saadaan päätökseen. (Vuorio, 2008, 74-75 ja Rope, 2009, 173.)

Myyntityötä tekevän henkilön ammattitaitoihin kuuluu kyky avustaa epävarmaa asiakasta päätöksenteossa sopivalla tavalla. Myyjä voi rohkaista asiakasta tekemään päätöksen, mikäli hän vaikuttaa olevan kiinnostunut. Tavanomaisesti asiakkaalle mainitaan, että hinnat voivat nousta. Fyysisen tuotteen ollessa kyseessä, on mahdollista sanoa, että tuote voi loppua pian. Myyntiedustajan täytyy kuitenkin puhua aina totta. Joissakin tapauksissa neuvottelua täytyy johdatella hienovaraisesti kaupanteon kannalta edulliseen suuntaan. Myyntineuvottelija houkuttelee asiakkaan ilmoittamaan, onko hän lainkaan halukas tekemään kauppvoja. (Vuorio, 2008, 74.)

Yritysasiakkaiden ollessa kyseessä, tehdään kauppaa suurista ja arvokkaista tuotteista. Myyntineuvottelussa kohdattava henkilö on niin sanottu ammattiohastaja. Tällaisessa tapauksessa asiakas tietää miten myyntitapahtuma etenee. Hän on myös tietoinen siitä, minkä hinnan on tuotteesta tai palvelusta valmis maksamaan. Sen vuoksi myyjän on aina valmistauduttava kaupantekokysymyksen esittämisen jälkeiseen hintaneuvotteluun, joka on tyypillinen osa myyntiprosessia. Myyntineuvottelija ei voi pitää alennuksen antamista myyntikeinona. Kaikki asiakkaille annetut alennukset heijastuvat suoraan yrityksen tulokseen. Tämän vuoksi alennuksien antaminen on pitkällä tähtäimellä myyjän oman yrityksen kannalta epäedullista.

Myyntihenkilöstön toiminnan helpottamiseksi asiakassegmentointien mukaisille ryhmille tarjotaan tuotteita samaan hintaan, joten tinkiminen on käytännössä mahdotonta. Edellä mainitun toimintatavan avulla yritys välttää tilanteen, jossa kaksi saman tuotteen eri hintaan ostanutta asiakasta saavat tietää olevansa palveluntarjoajayritykselle eriarvoisia. (Rope, 2009, 175-177.)

3.5 Jälkiseurantavaihe

Pitkäaikaiseen asiakassuhteeseen pyrittäessä on varmistettava, että asiakas saa hyvää palvelua neuvottelujen alusta kauppojen jälkeiseen aikaan saakka. Myyjän kannattaa sopia asiakkaan kanssa tapaaminen, jolloin voidaan tiedustella ensimmäisistä käyttökokemuksista. Tällöin asiakkaalle tarjoutuu myös mahdollisuus kysyä käytön alussa esille tulleista asioista myyjältä. (Ojanen 2010, 100.)

Asiakas odottaa saavansa hankkimansa tuotteen tai palvelun käyttöönsä nopeasti ennalta sovitujen aikataulujen mukaisesti. Myyntiedustaja on viime kädessä vastuussa siitä, että asiat hoidetaan sovitusti. Vaikka nykyään yrityksissä on käytössä erilaisia asiakaspalvelua parantavia järjestelmiä (esim. laatujärjestelmän ISO 9001 -sovellus), ei myyjä voi olettaa kaiken menevän suunnitelmien mukaisesti. Myyjän on seurattava myyntitapahtuman jälkeisiä toimintoja sekä suoritettava laskutuksen yhteyteen kuuluva varmistusvaihe. (Rope 2009, 178-181.)

Kauppojen solmimisen jälkeen suoritettavan jälkiseurannan avulla asiakkaalle osoitetaan, että palveluntarjoaja arvostaa asiakassuhdetta. Jälkiseurantavaiheeseen kuuluvia asioita ovat

- ostajan kiittäminen tai jopa kauppojen juhlistaminen
- myyntianalyysin tekeminen (myynnin tulos ja tavoite)
- myyntiraportin täyttäminen
- asiakastietojen kirjaaminen
- myyntiprosessiin kuuluvien papereiden täyttäminen

- tuotteen tai palvelun huolehtiminen asiakkaalle lähetettäväksi ja toimituksen seuraminen
- laskutuksen oikeellisuuden tarkistaminen ja valvonta
- lisämyynnin tekeminen
- asiakkaalle soittaminen (tuotteesta tai palvelusta saadun ensivaikutelman tiedustelu)
- mahdollisten reklamaatioiden hoito. (Vahvaselkä 2004, 174-175.)

Myynnin jälkihoito ei pääty siihen, kun asiakas saa tuotteen tai palvelun käyttöönsä. Tietyn ajan kuluttua kauppojen tekemisestä myyjän kannattaa ottaa asiakkaaseen yhteyttä ja kysyä, millaisia ensimmäiset käyttökokemukset ovat olleet. Yhteydenoton seurauksena asiakkaasta tuntuu, että myyjä on aidosti kiinnostunut hänen mielipiteistään. Tällaiset pienet asiat edesauttavat pitkien asiakassuhteiden syntymistä ja yritys voi lisäksi saada myönteistä julkisuutta asiakkaan kertoessa hyvästä palvelukokemuksestaan muille potentiaalisille asiakkaille. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 91.)

3.6 Asiakkuudenhallinta

Asiakkuudenhallinnalla on suuri merkitys yrityksen toimintaan. Asiakassuhteen aikana aiemmin suoritetuista myyntiprosesseista on pidettävä kirjaa. Hyvin toimivan asiakkuudenhallinnan avulla myynti- ja markkinointiosaston tehokkuus lisääntyy. Myös asiakkaiden ostokäyttäytyminen ja siihen vaikuttavat tekijät täytyy tuntea mahdollisimman hyvin, jotta heille osataan markkinoida oikeita tuotteita. Asiakkaista saatu tieto lisääntyy jatkuvasti ja yrityksen kyky vastata heidän tarpeisiin paranee. Sen ansiosta asiakkuuksien hoitaminen tehostuu ja asiakassuhteet ovat kannattavampia. (Mäntyneva, 2001, 11-13.)

Yritykset suorittavat asiakkuudenhallintaa aktiivisesti, koska sen avulla asiakkaita voidaan palvella tehokkaasti. Se lisää myös organisaation kannattavuutta. Asiakkuudenhallinnan ansiosta yrityksen sisällä voidaan verrata eri asiakkuuksista saatuja myyntituottoja myytävien tuotteiden tai palveluiden kehitys- ja valmistuskustannuksiin. Edellä mainituilla asioilla on suora vaikutus asiakassuhteiden kannattavuuteen. (Mäntyneva, 2001, 33-34.)

CRM tarjoaa myyntiedustajille mahdollisuuden varmistaa asiakassuhteen pysyvyyden. Se on avainasia jokaisen kauppaa tekevän yrityksen toiminnan kannattavuudessa. Yrityksen on pidettävä asiakkaisiinsa säännöllisesti yhteyttä. Asiakasmäärien kasvaessa yrityksen tapa hallita asiakkuuksiaan nousee entistäkin tärkeämmäksi. Mikäli yritys palvelee useita satoja asiakkaita, on asiakkuuksienhallintaan kehitetyn CRM-järjestelmän hankkiminen järkevää. Hyvin hoidettu asiakkuudenhallinta helpottaa yrityksessä aloittaneiden myyntiedustajien työn tekemisestä. Järjestelmä on käyttökelpoinen tapauksessa, jossa myyntityönsä hyvin hoitanut ja asiakastiedot CRM:ään kirjannut myyjä lähtee pois yrityksestä. Kun asiakastiedot ovat tallennettuna asiakkuudenhallintajärjestelmään, voi asiakkuuden hoitamisen vastuulleen saava myyjä jatkaa myyntityön tekemistä vaivattomasti. Mikäli asiakkuuden tiedot olisivat tallessa vain myyntihenkilöstön muistissa ja kalenterissa, olisi myyntityön tehokas jatkuminen huomattavasti haastavampaa. (Hakala & Michelsson 2009, 166-168.)

CRM-järjestelmän käyttöönottovaiheessa asiakkaiden tiedot syötetään järjestelmään mahdollisimman tarkasti. Kirjaamisen jälkeen ne ovat myyntihenkilöstön käytettävissä. Sen takia CRM:ään syötetään asiakkaiden tiedot mahdollisimman kattavasti. Järjestelmän avulla yrityksessä tiedetään, keitä asiakkaat ovat ja millaiset tarpeet heillä on. CRM tehostaa yrityksen toimintaa merkittävästi, koska sen avulla markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun yhteistyötä voidaan lisätä. Järjestelmän avulla saadaan tehostettua myös yrityksen tukiprosesseihin kuuluvia taloushallintoa, operatiivisia osastoja, logistiikkaa ja henkilöstön hallintaa. Myyntihenkilöstö voi kirjata järjestelmään asiakaskontaktipisteet, joita ovat

- henkilökohtaiset tapaamiset
- kontaktit (internet, sähköposti, puhelin)
- suoramarkkinointikontaktit
- myyntikontaktit. (Korhonen 2010, 10-11.)

Asiakassuhteissa tapahtuu muutoksia jatkuvasti. Sen takia myyntihenkilöstön on päivitettävä välittömästi asiakkuudessa tapahtuneet muutokset CRM-järjestelmään. Näin myyjien toiminta pysyy tehokkaana ja yrityksen johto voi seurata työntekoa. Asiakkuudenhallintajärjestelmästä myyntityön tekemiseen saatu helpotus ei ole itsestäänselvyys. Yrityksen on pystyttävä kuvaamaan ja määrittelemään jokaisesta asiakkuudesta saatava hyöty. Arvokkaimpien asiak-

kuuksien hoitaminen on syytä tehdä ensimmäisenä. Myynnin ohjaaminen perustuu nimenomaisesti asiakassuhteista saatuihin arvoihin. (Rubanovitsch & Valoranta, 2009, 14-15.)

4 KAISANET OY

Kaisanet Oy on Kainuussa ja Ylä-Savossa toimiva ICT-alan palveluyritys. Se aloitti toimintansa vuoden 2011 alussa, kun Kainuun Puhelinosuuskunta (KPO) ja Iisalmen Puhelinosuuskunta (IPY) yhdistivät liiketoimintonsa. Konsernin omistussuhde jakautuu siten, että KPO omistaa yrityksestä 66 % ja IPY 34 %. Opinnäytetyön tekovaiheessa Kaisanet työllisti yhteensä 115 henkilöä, joista yhteensä kuusi työntekijää toimi yrityspalveluiden myyntiedustajana. Yritys tarjoaa toiminta-alueellaan tuotteita ja palveluja sekä kuluttaja- että yritysasiakkaiden käyttöön. (Kurtti, 2013.)

Kaisanet Oy:n toimintajärjestelmä on sertifioitu ja se täyttää kansainvälisten ISO 9001-, ISO 14001- ja OHSAS 18001 laatustandardien vaatimukset. (Kurtti, 2013.)

Kaisanetin toimitusjohtaja Kurtin mukaan ”ISO 9001 -standardin mukaisessa laatu järjestelmässä tärkeimmät kohdat ovat

- toiminnan laadunhallinta
- johdon vastuu
- resurssien hallinta
- tuotteen tai palvelun toteuttaminen, mittaaminen, analysointi ja jatkuva parantaminen”.

Kaisanetin ympäristöjärjestelmä pohjautuu ISO 14001 -standardiin. Sen tärkeimmät kohdat ovat toiminnan ympäristölle mahdollisesti aiheuttamien vaarojen ja riskien minimoiminen sekä ennaltaehkäisy. (Kurtti, 2013.)

Yrityksen työterveys- ja turvallisuusjärjestelmä on toteutettu OHSAS 18001 -standardin mukaisesti. Tärkeimpinä asioina on poistaa ja minimoida yleisestä toiminnasta henkilöstölle ja muille sidosryhmille mahdollisesti aiheutuvat työterveyteen ja työturvallisuuteen kohdistuvat vaarat ja riskit. (Kurtti, 2013.)

Kaisanet on jaotellut yritysasiakkaansa kolmeen eri asiakassegmenttiin, joille yritys tarjoaa pääsääntöisesti tietotekniikkaan liittyviä tuotteita ja palveluita. Asiakkaat on jaoteltu eri segmentteihin siksi, että eri kokoluokkiin kuuluvilla yrityksillä on erilaiset tarpeet.

Kaisanetin yritysasiakkailleen tarjoama tuotevalikoima rakentuu tietoliikenne-, puhe-, turva-seuranta- ja IT-palveluista. Yritysasiakkaiden keskuudessa suosituimpia tuotteita ja palveluita ovat

- yrityslaajakaistaliittymät
- yritysverkkoratkaisut
- laitemyynti ja -vuokraus
- matkapuhelinpalvelut
- tietoturvapalvelut
- palvelin- ja tallennuspalvelut
- hallinta- ja ylläpitopalvelut
- domain- ja sähköpostipalvelut. (Kaisanet, 2013.)

Opinnäytetyössä jäljempänä olevissa yritysmyyjien haastatteluissa käytetään termiä ratkaisusuunnitelma. Kaisanetin myynninjohton mukaan sillä tarkoitetaan asiakkaan tarpeiden täyttämistä tehtyä suunnitelmaa. Se tehdään tarjouksen, sopimuksen ja toimituksen toteuttamisen pohjaksi. Seuraavassa on kolme esimerkkiä ratkaisusuunnitelmasta.

Esimerkki 1. Asiakasyrityksen useamman toimipisteen yhdistävän yritysverkkoratkaisun suunnitelma, jota käytetään tarjouksen ja toimituksen pohjaksi.

Esimerkki 2. Ratkaisusuunnitelmaa käytetään useammasta palvelusta koostuvan palvelukokonaisuuden yhteensovittamisessa tarjottavan kokonaisratkaisun aikaansaamiseksi.

Esimerkki 3. Ratkaisusuunnitelman avulla pystytään tarvittaessa osoittamaan asiakkaalle tarjotun palvelukokonaisuuden soveltuvuus tarpeeseen ja tarjottu toimitussältö. Ratkaisusuunnitelma toimii myös hinnoittelun perustana.

4.1 Strategia ja arvot

Kaisanet Oy:n arvoja ovat asiakaslähtöisyys, vastuullisuus ja kehittyminen. Yrityksen strategisena tavoitteena on, että sillä on toimialueensa paras asiakaspalvelu. Myös markkinaosuuden kasvattaminen sekä kilpailukykyisen tuote- ja palveluvalikoiman kehittäminen kuuluvat yrityksen toimintastrategiaan.

4.2 Visio, missio/liikeidea

Kaisanetin visiona on olla toimialueensa menestyvin tieto- ja viestintäalan palveluyritys.

Missiona on tuoda maailma lähelle ihmistä (lähempää, turvallisemmin ja nopeammin). Kaisanet pyrkii tuomaan joka päivä asiakkailleen toimintaa ja elämää helpottavat sekä viihtymistä lisäävät ratkaisut ja palvelut

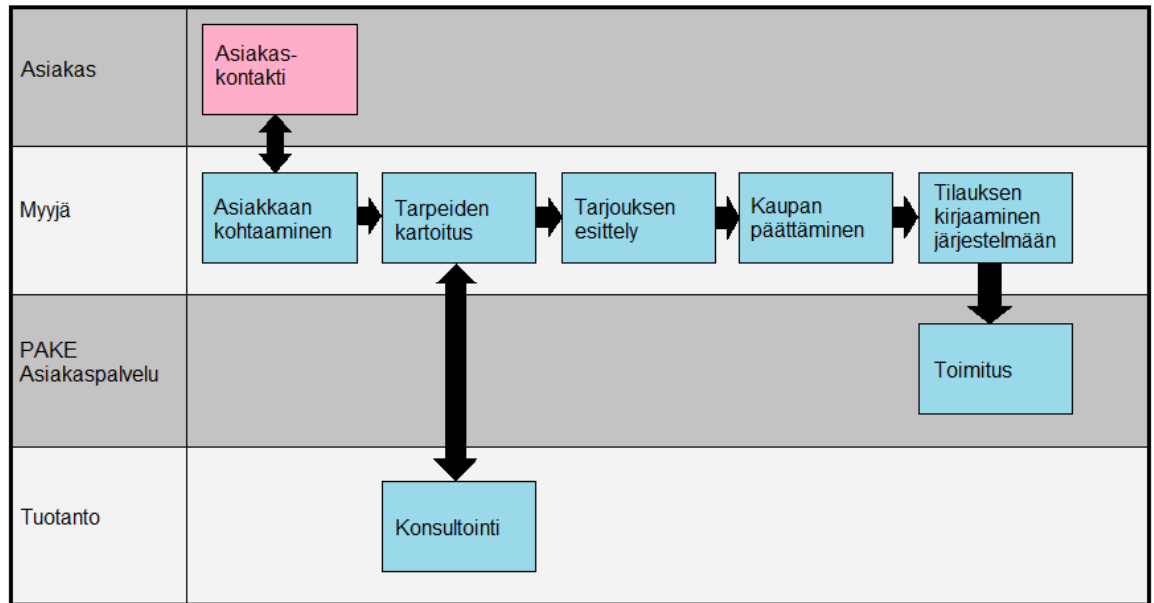
- alueellista kuituverkkoa ja teknisiä palvelujärjestelmiä jatkuvasti kehittäen
- uudistaen ja kehittäen palvelujaan yhdessä asiakkaiden ja parhaiden kumppanien kanssa
- ketterästi toimien ja ilolla asiakasta kuunnellen. (Kaisanet, 2013.)

5 KUVAUS KAISANETIN MYYNTIPROSESSIN LÄHTÖTILANTEESTA

Opinnäytetyöhön sisältyi empiirinen osa, joka toteutettiin yrityspalveluiden myyntihenkilöstöä haastatteleamalla. Syksyllä 2013 tehtyihin haastatteluihin osallistui kuusi Kaisanetin yrityspalveluissa työskennellyttä myyntiedustajaa Iisalimesta ja Kajaanista. Haastattelut käytiin etukäteen valmistetun haastattelurungon (LIITE 1) avulla. Myyntihenkilöstön haastattelujen avulla selvitettiin, miten he toimivat myyntiprosessin eri vaiheissa. Myyntiedustajat osallistui-
vat noin tunnin mittaiseen haastattelutilanteeseen yksi kerrallaan. Jokainen haastattelu ääni-
tettiin ja litteroitiin, jotta kaikkia esille nousseita asioita pystyttiin hyödyntämään myyntipro-
sessin lähtötilannetta selvittäessä ja työn kehitysosiossa.

Myyntiprosessin lähtötilanteen analysoinnin apuna käytettiin haastattelujen lisäksi myös vuonna 2012 yritysasiakkaille tehtyä tyytyväisyyskyselyä ja Onway Oy:n vuonna 2013 teke-
mää tutkimusta Kaisanet Oy:n yrityspalveluiden toiminnasta. Vuonna 2012 tehtyyn kyselyyn
vastasi yhteensä 101 yritysasiakasta. Vastausprosentti oli 27 %. Seuraavana vuonna suoritet-
tuun tutkimukseen vastasi 88 yritysasiasta vastausprosentin ollessa 14 %. Molemmat tutki-
mukset tehtiin internetissä.

Lähtötilanteessa Kaisanetin myyntiprosessin eteneminen oli pitkälti myyjän vastuulla. Kuvi-
osta 5. nähdään, että myyjä oli vuonna 2012 jollain tavalla osallisena prosessin jokaisessa vai-
heessa. Asiakaskontakti voi olla asiakkaan tai myyjän tekemä. Asiakaskohtaamiseen ei Kai-
sanetiltä osallistu tavallisesti myyjän lisäksi muita henkilöitä. Tarpeiden kartoitusvaiheessa
myyntiedustaja konsultoi tapauksen vaatiessa tuotannossa työskentelevää henkilöstöä. Kon-
sultointia vaativia tapauksia ovat yleensä teknisemmät tuotteet tai palvelut, joista myyjä ha-
luaa varmistuksen. Tarjouksen esittelyvaiheen ja kauppojen solmimisen myyntiedustajat suo-
rittavat pääsääntöisesti yksin. Myyjän viimeinen työvaihe on tilauksen kirjaaminen järjestel-
mään. Kirjaamisen jälkeen Kaisanetin palvelukeskus hoitaa asiakkaalle myydyin tuotteen tai
palvelun toimitettavaksi.

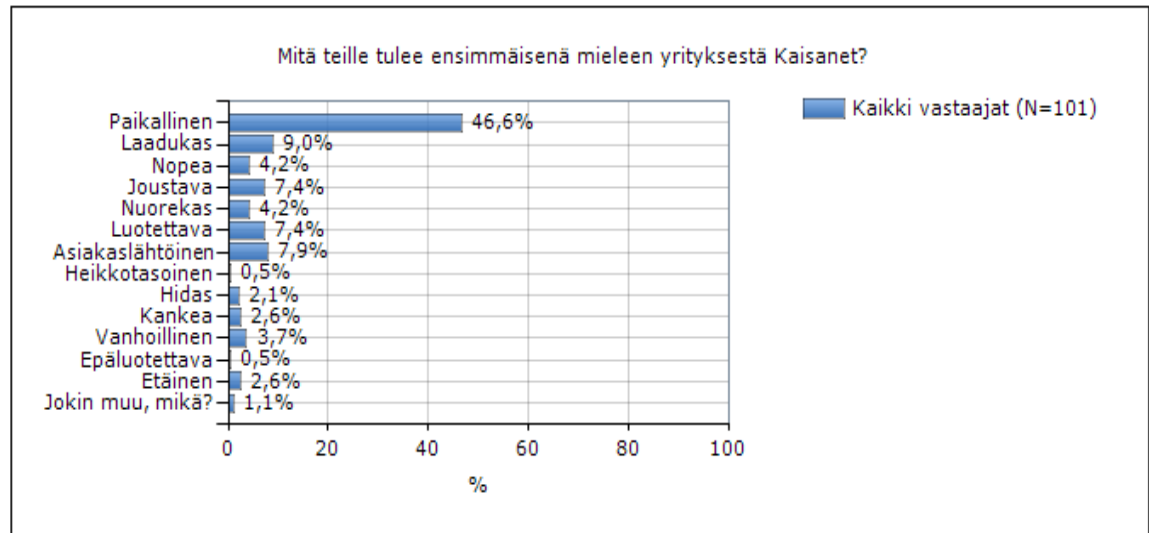


Kuvio 5. Kaisanet Oy:n myynnin toimintamalli (Kaisanet Oy, 2012.)

5.1 Kaisanet Oy:n asiakaskunta

Kaisanetin asiakaskunta on yritysasiakkaiden osalta jaettu kolmeen eri asiakassegmenttiin, joita ovat pienet, keskikokoiset ja suuret asiakkaat. Asiakasryhmät on määritelty yrityksen palvelutarpeiden sekä vuotuisten ostojen mukaisesti. Yritysasiakkaat toimivat pääasiallisesti Kainuussa ja Ylä-Savossa.

Yritysasiakkaat pitivät vuonna 2012 tehdyssä tyytyväisyyskyselyssä (Kuvio 6.) Kaisanetiä paikallisena toimijana. Sen lisäksi myös laatu, joustavuus, asiakaslähtöisyys ja luotettavuus yhdistetään asiakkaiden toimesta Kaisanetiin.



Kuvio 6. Asiakkaiden ensivaikutelma Kaisanetistä (Huusko, 2012.)

5.2 Ennakkovalmistelut

Myyntiedustajan tekemät ennakkotoimenpiteet vaihtelevat eri yritysasiakkaiden välillä. Myyntiprosessin kannalta on tärkeää tietää, onko kyse Kaisanetin kanssa asiakassuhteessa olevasta asiakkaasta. Uuden asiakkaan tapauksessa on tarpeellista selvittää yrityksen luottokelpoisuus luottorekisteristä.

Nykyiset asiakkaat

Kaikki myyntiedustajat kertoivat tarkastavansa asiakassuhteessa olevien yritysasiakkaiden voimassaolevat sopimukset. Niiden tarkastamisen perusteeksi kaksi myyntiedustajaa kertoi, että sen avulla saadaan selvitettyä asiakkaan käyttämät tuotteet ja palvelut. Toinen edellä mainituista myyjistä kertoi käyvänsä läpi myös sopimusten ajantasaisuuden ja hinnoittelun. Kolme myyjää kertoi tarkastavansa, onko asiakkaalle mahdollista tarjota joitain lisäpalveluita tai muutosta voimassaolevaan palveluun.

Neljä myyntiedustajaa kertoi tarkastavansa asiakassuhteessa olevan yrityksen tiedot internetistä ennen yhteydenottoa. Kahden myyjän mielestä oli tärkeää käydä katsomassa asiakkaan kotisivut. Yksi myyjä kertoi tarkastaneensa asiakkaiden tietoja kaupparekisterin yritys- ja yh-

teisötietojärjestelmästä eli YTJ:stä. Sillä tavoin hän kertoi saavansa selvitettyä, ovatko Kaisanetin asiakastiedot ajan tasalla asiakkaan YTJ:ssä oleviin tietoihin verrattuna.

Uudet asiakkaat

Uuden asiakkaan ottaessa ensimmäistä kertaa yhteyttä Kaisanetin yrityspalveluihin, on viiden myyjän mukaan tärkeää selvittää asiakkaan toimiala ja millaisia Kaisanetin tuotetarjontaan liittyviä palveluita sillä on käytössään.

Internetin merkitys korostuu silloin, kun myyntiedustajat hakevat tietoa uusista potentiaalisista asiakkaista. Haastatteluissa selvisi, että jokainen yrityspalveluiden myyntihenkilö hyödyntää internetiä hakiessaan tietoa uusista asiakkaista. Kaksi myyntiedustajaa ilmoitti selvittävänsä uusien asiakkaiden tietoja YTJ:n yrityshausta. Edellä mainitun tietohaun avulla myyntiedustajat pyrkivät selvittämään muun muassa yrityksen virallisen nimen ja saamaan tiedon siitä, että yrityksen asiat ovat kunnossa. Haun avulla saaduista yhteystiedoista selviää parhaassa tapauksessa henkilö, jolla on toimivaltaa päättää yrityksen asioista. Yksi myyjä kertoi selvittävänsä uuden asiakkaan tietoja Googlen hakukoneen avulla. Hänen mukaansa sen avulla selviää todennäköisesti, onko yrityksellä käytössään omat kotisivut. Yksi myyjä mainitsi hakevansa yritysasiakkaista tietoa Fonecta Finderin avulla. Kyseisellä toimenpiteellä hän kertoi selvittävänsä muun muassa ne henkilöt, joilla on päätäntävalta yrityksessä.

Kaikki myyntiedustajat kertoivat kyselevänsä uusista asiakkaista toisilta myyjiltä. Kaksi myyjää sanoi kysyvänsä myös muissa työtehtävissä olevilta kollegoilta, koska heilläkin voi olla tietoa kyseessä olevasta yrityksestä ja sen henkilökunnasta. Yksi myyntiedustaja mainitsi tiedustelewansa myös läheisiltä tuttaviltaan, että tietävätkö he mitään selvitystyön kohteena olevasta yrityksestä.

Asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttökelpoisuus tiedonhaussa

Kaisanet otti kesällä 2013 käyttöönsä asiakkuudenhallintaa tehostavan CRM-järjestelmän. Haastattelujen aikaan järjestelmää otettiin käyttöön. Siitä johtuen kaikilla myyjillä ei vielä ollut käyttökokemuksia asiakkuudenhallintajärjestelmästä.

Yrityspalveluiden myyntineuvottelijat olivat toiveikkaita CRM-järjestelmän tarjoamista eduista tulevaisuudessa suoritettavassa tiedonhaussa. Sitä pidettiin merkittävänä parannuksena

myyntineuvottelijoiden työvälinevalikoimaan. CRM-järjestelmän uskottiin tuovan helpotusta myyntiedustajien lisäksi myös muun henkilöstön työntekoon. Järjestelmän käyttöönottovaiheessa oli yrityspalveluiden henkilöstön mukaan tärkeää, että asiakkaan kaikki tiedot lisätään sinne välittömästi.

Asiakkaan tietojen läpikäyminen

Haastatteluissa nousi selkeästi esille, ettei myyntiedustajilla ole mielestään riittävästi aikaa asiakkaan tietojen läpikäymiseen. Kuudesta myyjästä ainoastaan yksi kertoi, että hänellä on ollut aikaa riittävästi.

Asiakkaan tietojen läpikäymiseen käytettävän ajan riittämättömyys selittyi myyntiedustajien mukaan yrityspalveluiden henkilöstöresurssien vähyydellä ja työtehtävien runsaalla lukumäärällä. Kahden myyntiedustajan mukaan lähes kaikki aika kului vanhojen, jo olemassa olevien asiakassuhteiden hoitamiseen, koska heiltä tuli työtehtäviä lähes jatkuvasti. Yksi myyjä kuitenkin nosti esille, että hän uskoi CRM-järjestelmän helpottavan yritysmyyjien työskentelyä tulevaisuudessa.

5.3 Yhteydenottovaihe

Yrityspalveluiden myyntiedustajien asiakaskunta ja työtehtävät saattavat vaihdella paljon. Sen takia yhteydenotto ja tarjouspyynnön esittäminen voi vaihdella asiakkaiden välillä. Yksi myyjä kertoi, että hänelle on normaalia esittää asiakkaalle tarjous heti ensimmäisen yhteydenoton aikana. Myyntihinnaltaan arvokkaiden tuotteiden ja palveluiden ollessa kyseessä myyjä ja asiakas voivat keskustella tarjouksesta pidemmän aikaa ennen tarjouksen tekemistä.

Kaisanetin yrityspalvelujen kaikki myyntiedustajat hoitavat ensimmäisen yhteydenoton asiakkaaseen yleensä puhelimitse. Tällöin ei vielä keskustella tarjouksesta, vaan pyritään kartoittamaan asiakkaan tarpeet ja sopimaan tapaaminen. Puhelinsoiton suurimmiksi eduiksi mainittiin yhteydenoton henkilökohtaisuus ja vaivattomuus.

Mikäli asiakas on aikaisemmin ilmoittanut, että häneen on otettava yhteyttä jollain toisella tavalla, jätetään puhelinsoitto tekemättä tai sitä viivästytetään. Yksi myyntiedustaja kertoi, että hän on alkanut lähestyä joitakin olemassa olevia asiakkaita myös sähköpostitse. Kiirei-

simmat asiakkaat ovat kyseisen myyjän mukaan toivoneet, että esimerkiksi palaveripyynnöt lähetetään sähköpostiviestillä. Hänen mukaansa yritysasiakas voi lukea ja vastata sähköpostitse lähetettyyn yhteydenottoon silloin kun ehtii. Jokainen myyntiedustaja kertoi soittavansa asiakkaalle kaksi päivää sähköpostilla tehdyn yhteydenoton jälkeen, mikäli hän ei itse ota yhteyttä.

Neljä myyntiedustajaa kertoi esittelevänsä tekemänsä tarjouksen heti ensimmäisen yhteydenoton aikana. Heidän mukaansa tällainen tulee kyseeseen, mikäli asiakkaalla ei ole minkäänlaisia epäselvyyksiä tarjouksen sisällään pitämistä yksityiskohdista ja myynnin kohteena olevassa tuotteessa tai palvelussa kaikki on kunnossa. Yhden myyntiedustajan mukaan ”tällä hetkellä Kaisanetin tuotteet eivät ole tarpeeksi selkeitä, jotta asiakas ymmärtäisi ne välittömästi – eivät ne ole aina myyjällekään täysin yksiselitteisiä. Monesti yrityspuolen tuotteista tehdään turhan hienoja.”

5.4 Tarjouksen laadinta

Tarjouksen laatimisessa yrityspalveluiden kaikki myyntiedustajat kertoivat hyödyntävänsä aikaisemmin tehtyjä tarjouspohjia, joita muokataan uuden tarjouksen mukaiseksi. Teknisemmissä tapauksissa myös tekniikkaosaston konsultointi tarjouksen laadintavaiheessa oli kolmen myyjän mukaan mahdollisesti tarpeellista.

Pohjatyon tekemisen jälkeen tarjouksen laatiminen sujuu nopeasti. Tarjouksen on vastattava asiakkaan tarpeeseen. Yksi myyjä sanoi pyrkivänsä saamaan asiakkaan tietoiseksi, että hänellä on jokin ongelma jota ollaan ratkaisemassa. Tarjoukseen voidaan sisällyttää jokin houkutin, jotta asiakas huomaa saavansa erikoiskohtelua. Erään myyntiedustajan mukaan tarjouksen hintaa mietittäessä on hyvä valmistautua tinkimisvara.

Kaisanetin yrityspalveluiden myyntiedustajien mukaan tarjouksen tulee olla

- lyhyt ja ytimekäs
- selkeä
- hyvällä suomen kielellä kirjoitettu

- ulkoasultaan selkeän ja houkuttelevan näköinen.

Yhden myyntiedustajan mielestä yleisen selvyyden vuoksi sopimustekstien ja liitteiden täytyisi olla kaikkien myyjien osalta lähtökohtaisesti samanlaisia. Kaisanetillä kauppasopimukseen liitettävät yleiset sopimusehdot on oltava myynninjohtoon mukaan aina samanlaiset ja tallennettuna PDF-muotoon (IT2010).

Myyntiedustajat tekevät yhteistyötä varsinkin isompia tarjouksia laatiessaan. Yksi myyjä kuitenkin kertoi tekevänsä useammin yhteistyötä tekniikasta vastaavan henkilöstön ja asentajien kanssa. Neljä myyntineuvottelijaa mainitsi, että työtehtävien roolijaosta johtuen he saattavat kysyä apua joltain asian paremmin tuntevalta kollegalta. Kajaanissa myyjät tekevät roolijakoa työnkuvauksen mukaisesti. Myyntihenkilöstön joukossa on erilaisia osaajia, jotka tukevat toinen toisiaan. Jos tarjouksessa on joitain asioita, mitä myyjä ei hallitse, on mahdollista saada apua muilta myyjiltä. Usein kyseinen henkilö voi löytyä myös tuotepäälliköiden, asentajien tai tekniikkaosaston henkilöstön joukosta. Tällaisissa tapauksissa keskustellaan lähinnä aikatauluista ja siitä, onko kyseessä olevan asian tekninen toteutus mahdollista. Ei ole kannattavaa käyttää aikaa asiaan, johon joku toinen voi antaa vastauksen välittömästi. Yksi myyjä sanoi, että yhteistyön määrää kannattaisi lisätä.

Haastatteluissa jokainen myyntiedustaja kertoi, ettei asiakassegmentointi ollut vielä vaikuttanut tarjouksen laadintavaiheeseen. Segmenttien tietoja ei ollut vielä siirretty kokonaisuudessaan CRM-järjestelmään. Asiakassegmentoinnista yksi myyntiedustaja kertoi, että ”mikäli myynti on niin sanottua ratkaisumyyntiä, sisältää se enemmän työtä. Jollakin pienen asiakassegmentin yritysasiakkaalla saattaa olla ison tarpeet.”

5.5 Myyntitapahtuman tavoitteet

Myyntiedustajien mukaan myyntiprosessin tärkein tavoite on saada kauppa aikaan. Toteutuneiden kauppojen lisäksi on neljän myyjän mielestä tärkeää, että asiakas on tyytyväinen. Yrityspalveluiden myyntihenkilöstö arvioi, että tällöin Kaisanet on vahvoilla tulevaisuudessa tehtävissä jatkokaupoissa. Myyntiedustajat toivat esille myös, että aikataulujen pitäminen ja koko prosessin eteneminen suunnitelmien mukaisesti on tärkeää ja lisää asiakkaan tyytyväisyyttä.

Vaikka kauppaa ei syntyisikään, on jokaisen myyntiedustajan mukaan tärkeää jättää asiakkaalle hyvä kuva omasta itsestään ja Kaisanetistä. Sen avulla asiakassuhteella saattaa olla jatkuvuutta tulevaisuudessa. Aina asiakkaalla ei vain ole tarvetta tai yritys on saanut paremman tarjouksen jostain muualta.

5.6 Ajankäyttösuunnitelman laatiminen

Myyntiedustajien välillä oli ajankäyttösuunnitelman laatimisen osalta paljon vaihtelua. Kaksi työntekijää kertoi laativansa työtehtävilleen ajankäyttösuunnitelman. Loput kertoivat tiedostavansa laatimisen tärkeyden, mutta eivät pidä sen tekemistä tällä hetkellä mahdollisena. He kertoivat, että Kaisanetille ilman ajanvarausta saapuvia asiakkaita on palveltava välittömästi. Myyntiedustajat uskoivat CRM-järjestelmän parantavan ajankäytön tehokkuutta tulevaisuudessa. Suunnitelman tekevien myyntiedustajien mielestä ajankäytön priorisointi kuuluu tähän päivään, eli oma työ on tehtävä käytettyyn aikaan verrattuna tehokkaasti.

Ajankäyttösuunnitelman tekemättä jättävien työntekijöiden välillä oli eroja. Yksi myyntiedustaja kertoi, ettei hänellä ole ollut ongelmia hoitaa omia työtehtäviään ilman ajankäyttösuunnitelmaa. Kolmen työntekijän mukaan sen tekeminen oli mahdotonta, koska työtehtäviä (puhelinsoitot, sähköpostikyselyt ja yrityspisteelle saapuvat asiakkaat) tulee ja kaikkia asiakkaita on palveltava. Yhden myyntiedustajan mukaan ”aamulla tullut puhelu voi muuttaa koko päivän aikataulun ja sähköpostiviesti voi muuttaa jopa koko viikon suunnitelmat.” Hänen mukaansa tällä hetkellä ajankäyttösuunnitelman tekeminen on mahdotonta ja päivät venyvät todella pitkiksi. Eräs myyntiedustaja kertoi, että ”joinakin päivinä sähköpostien purku onnistuu vasta illalla töiden jälkeen.”

5.7 Sähköinen kirjausmenettely

Haastatteluissa kolme myyntiedustajaa ilmoitti olevansa tyytyväisiä sähköistä kirjausmenettelyä kohtaan. Kaikki myyntiedustajat olivat selkeästi toiveikkaita CRM-järjestelmän käyttökelpoisuutta kohtaan. He kertoivat asiakkuudenhallintajärjestelmän helpottavan myyntiedustajien lisäksi myös palvelukeskuksessa työskentelevien henkilöiden toimintaa. Jokainen tietää kuinka on toimittava. Neljä haastatteluun osallistunutta myyntihenkilöä toi esille, että selkei-

den toimintatapojen ansiosta asiakas saa jatkossa tuotteen tai palvelun aikaisempaa nopeammin käyttöönsä. Yhden myyjän mielestä yrityksen johto voi myös seurata CRM:n avulla myyntitapahtumia aiempaa tarkemmin. Myyntiedustajat pitivät yleisesti tärkeänä, että järjestelmän käytön pelisäännöt saatetaan koko henkilöstön tietoon, jolloin siitä saadaan tehokas työväline. Haastatteluja tehtäessä kahdella myyntiedustajalla oli vielä epätietoisuutta järjestelmää kohtaan. Yksi sähköpostitse paljon laitekauppaa tekevä myyntiedustaja pohti, ”miten laitemyynnin kanssa menetellään ja tarvitseeko kyseisiä tietoja viedä CRM:ään – missä raja kulkee.”

Haastatteluissa kolme myyjää esitti toiveen, että järjestelmään kehitetään Kaisanetin asiakkailleen tarjoamista tuotteista ja palveluista selkeä valikko. Myyntitapahtuman jälkeen asiakkaan hankkimat tuotteet tai palvelut täytyisi merkitä. Myös muiden tietokenttien kehittäminen nousi esille. Eräs myyntiedustaja toivoi, että ”asiakkaan saatua tuotteen käyttöönsä, tulisi siitä myyjälle tieto asennuksen jälkeen. Jonkin tietyn ajan päästä järjestelmä lähettää asiakkaalle myyjän aikaisemmin kirjoittaman kiitosviestin, mikä sisältää myyjän yhteystiedot.” Mikäli asia olisi mahdollista toteuttaa, se helpottaisi kyseisen henkilön mukaan jälkihoitoa olennaisesti.

Ratkaisusuunnitelmien riittävyys ja yksiselitteisyys

Yrityspalveluissa työskentelevistä myyntiedustajista viisi kertoi, että Kaisanetin ratkaisusuunnitelmissa on vielä parantamisen varaa. Heidän mukaan asiakkaiden keskuudessa on usein epätietoisuutta tarjouksen sisällään pitämistä asioista. Asiakkaalle selkeällä suomen kielellä kirjoitettu tuotekuvaus kertoisi enemmän kuin tarjous. Tuotekuvauksesta olisi selvittävä tuotteen sisällään pitämät asiat.

Eniten tekemistä on tuotteistuksessa ja palveluiden esilletuomisessa. Kolmen myyntiedustajan mielestä tuotteiden pitäisi olla nykyistä selkeämpiä ja yksiselitteisempiä. Yhden myyjän mukaan ”perussapluunasta poikkeavalle ratkaisulle olisi määritettävä jokin hinta, jotta se voitaisiin toteuttaa.”

Mikäli myyjä tekee ratkaisusuunnitelman, on kaikki pitkälti kiinni hänen ammattitaidostaan ja näkemyksistään. Eräs myyjä sanoi, että Kaisanetin henkilöstöllä on paljon päällekkäisyyksiä työtehtävien kanssa. Siitä johtuen tuotepäälliköt eivät ennätä avustamaan myyntiedustajia ratkaisusuunnitelmien tekemisessä. Kaksi haastatteluun osallistunutta myyntihenkilöä toi-

voi, että erityisesti laajemmissa kokonaisuuksissa tuotepäälliköt voisivat olla avuksi aikaisempaa enemmän.

5.8 Tuotetarjonta

Haastattelujen perusteella kaikki myyntiedustajat olivat sitä mieltä, että he voisivat tuntea yritysasiakkailleen tarjoamat tuotteet ja palvelut vielä paremmin. Tässä kohdassa on muistettava, että Kaisanetin tuote- ja palvelutarjonta on laaja. Se käsittää runsaasti toisistaan poikkeavia myyntiartikkeleita. Kaksi myyjää kertoi tuntevansa yrityksensä tarjoamat palvelut hyvin. Edellä mainitut henkilöt kuitenkin kertoivat, etteivät he tunne Kaisanetin tuotetarjontaa mielestään riittävän hyvin. Yleisestikin myyntineuvottelijoiden tavaratuntemuksessa on vielä parantamisen varaa. Pääasia oli kuitenkin se, että yritysasiakkaille tarjottavat tärkeimmät tuotteet ja palvelut tunnetaan. Kuviosta 7. selviää, että esimerkiksi yrityslaajakaista on suosittu palvelu ja myyjät tuntevat sen hyvin. Asiakkaille tehdyn tyytyväisyyskyselyn mukaan eniten käytössä olevia tuotteita tai palveluita olivat myös kiinteä puhelinliittymä (vähenee koko ajan), kotisivu- ja sähköpostipalvelu sekä tietoturvapalvelut.



Kuvio 7. Yritysasiakkaiden eniten käyttämät tuotteet (Huusko, 2012.)

Kaikki myyjät uskoivat oppivansa tuntemaan yrityksensä tuote- ja palvelutarjonnan tulevaisuudessa paremmin. Myyntityön kannalta kyseinen asia on erittäin tärkeä, sillä hyvän myyjän on tunnettava myymänsä tuotteet ja palvelut.

Kolme myyjää kertoi, että heidän työnsä tekemisen kannalta tuotetarjonnan kertaamisen ja myyntiyhteenvedon tekeminen olisi tärkeää. Yhden myyjän mukaan myyntimäärien tilastoinnin avulla saataisiin tietoa myynnin vaihtelusta eri tuotteiden ja palvelujen välillä. Tilastojen avulla myynninjohto voi pohtia, kannattaako jotain huonovolyymistä tuotetta pitää myyntivalikoimassa lainkaan. Mikäli tuote tai palvelu poistuu valikoimasta, täytyy siitä ilmoittaa koko myyntihenkilöstölle välittömästi.

5.9 Uusiin tuotteisiin ja palveluihin tutustuminen

Keskusteluun osallistuneiden myyntineuvottelijoiden mukaan koulutustilaisuudet ovat tärkeitä tuote- ja palvelutarjonnan opiskelussa. Myyjän on pystyttävä kokemaan uusi tuote tai palvelu omakseen ja myytäväksi. Yleensä tutustuminen tapahtuu myyjille järjestettävien koulutustilaisuuksien ja jokapäiväisen tekemisen muodossa.

Yksi myyjä mainitsi päivittävänsä tuotetietouttaan päivittäin. Hänen mukaansa se johtui siitä, että hän on usein tekemisissä monimutkaisten tuotteiden ja palvelujen kanssa. Niissä tapauksissa on tärkeää varmistaa erikseen, miten tekninen toteutus on tehty. Kyseinen myyntiedustaja pyrkii oppimaan jotain uutta päivittäin. Hän käyttää aikaa niin paljon, että sisäistää tuotteen tai palvelun toimintaperiaatteet.

Kaksi myyjää toi selkeästi esille, että myyntihenkilöstölle järjestettävät koulutustilaisuudet voisivat olla hieman pitempiä, sillä nykyisin myyjät saavat niiden aikana vain ”pintaraapaisun” uudesta tuotteesta tai palvelusta. Yhden myyntiedustajan mielestä koulutustilaisuuksissa olisi panostettava tuotekuvauksien opiskeluun.

Koulutustilaisuuksia suunniteltaessa on huomioitava, että eri tuotteiden ja palveluiden välillä on suuria eroja. Yhden myyjän mukaan joidenkin tuotteiden tai palveluiden lopulliseen oppimiseen tarvittavaa aikaa ei voida laskea tunneissa.

Erään haastatteluun osallistuneen myyntiedustajan mukaan uuden tuotteen tai palvelun tullessa myyntivalikoimaan täytyisi tuotepäälliköiden ilmoittaa siitä. Myyjän tekemän työn kan-

nalta myynnillisen informaation hallitseminen on usein tietoteknistä pakettia tärkeämpi, sillä usein asiakkaalle on tärkeämpää, että tuote tai palvelu esitetään selvällä suomen kielellä.

5.10 Myyntineuvotteluvaihe

Lähes jokainen Kaisanetin yrityspalveluissa työskentelevä myyntiedustaja pyrkii lähtökohtaisesti sopimaan asiakastapaamisen asiakkaan yritykseen. Ainoastaan yksi työntekijä kertoi sopivansa tapaamiset pääsääntöisesti Kaisanetille. On kuitenkin itsestään selvää, että asiakas päättää missä tavataan.

Mikäli asiakkaalla ei ole tarvittavia tiloja käytössään tai hän ei mielestään saa tarpeellista rauhaa neuvottelua varten, ovat asiakkaat halukkaita saapumaan Kaisanetille. Monesti pienet asiakkaat ovat halukkaita sopimaan tapaamiset oman yrityksensä ulkopuolelle.

Eräs myyjä mainitsi sopivansa tapaamisen Kaisanetille, mikäli hän joutuisi liikuttamaan paljon henkilöstöä mukanaan. Kyseisessä tilanteessa on järkevää kutsua asiakas käymään.

Asiakastapaaminen Kaisanetillä

Myyntiedustajien mukaan heidän käytössään olevat tilat soveltuvat tällä hetkellä asiakastapaamisten hoitamiseen hyvin. Kajaanin ja Iisalmen toimipisteissä on ainoastaan myyntineuvottelijoiden käyttöön varattu neuvottelutila. Sen lisäksi asiakkaita voidaan tavata myös yleiseen käyttöön varatuissa neuvottelutiloissa.

Monesti myyntineuvottelijat tapaavat asiakkaitaan myös omissa työpisteissään. Yrityspalveluiden myyntihenkilöstön työskentelytiloihin tehdyn hienosäädön ansiosta he voivat palvella asiakkaitaan aikaisempaa rauhallisemmassa ympäristössä. Myyjien mukaan tehtyjen tilaratkaisujen etu on, että he voivat kysyä ongelmatapauksissa työkaveriltaan apua vaivattomasti.

Myyntihenkilöstön mielestä Kaisanetillä voitaisiin vielä panostaa seuraaviin asioihin

- työpisteiden sermien korotus (Kajaani)
- oven hankkiminen asiakaspaikan ja käytävän väliin (Kajaani)

- pientä tarjottavaa kahvin kanssa (Kajaani ja Iisalmi)
- yleisessä käytössä olevien neuvottelutilojen yleinen siisteys (Kajaani ja Iisalmi).

Yllä mainittujen asioiden lisäksi yksi Kajaanissa työskentelevä myyntiedustaja esitti toiveen, että tulevaisuudessa suuria asiakkaita voitaisiin viedä syömään keskustelujen lomassa.

5.11 Asiakastapaamiseen valmistautuminen

Haastatteluissa ilmeni, että myyntineuvotteluun valmistauduttaessa on tärkeää selvittää, mikä taseisia henkilöitä asiakkaan puolelta keskusteluun saapuu. Monimutkaista tekniikkaa sisältäviä ratkaisuja myytäessä on myyntiedustajien mielestä järkevää pyytää oman yrityksen teknistä asiantuntijaa mukaan.

Jokainen myyjä kertoi, että asiakastapaamiseen on tärkeää valmistautua riittävän huolellisesti. Heidän mielestään kaikki neuvottelujen kannalta tarpeelliset asiat täytyy ottaa selvälle etukäteen. Mikäli ensimmäisessä asiakaskontaktissa on noussut esille joitakin asioita, täytyy ne yhden myyjän mukaan selvittää myyntineuvotteluun mennessä. Myyjälle epäselviin asioihin on hyvä kysyä vastaukset tuotepäälliköltä tai tekniseltä osastolta ennen asiakkaan tapaamista. Näin säästetään aikaa itse myyntineuvottelussa ja vältetään ikäviltä epäselvyyksiltä.

Kaikkien haastatteluihin osallistuneiden myyntiedustajien mielestä tarvittava oheismateriaali (esitteet, havaintomateriaali, tuotekortit, tarjouksen luonnos ja kalvosarjat) on kerättävä valmiiksi, jotta asiakastapaaminen voidaan suorittaa tehokkaasti.

Oheismateriaalin kehittäminen

Haastatteluissa viisi myyjää nosti esille, että Kaisanetin havaintomateriaalipakettia täytyisi kehittää. Yksi myyjä kertoi toivovansa sähköistä PowerPoint-esitystä. Sen kokonaisuuteen voisi hänen mukaansa kuulua yleisesittely Kaisanetin tuotteista. Samalla voitaisiin teetättää tyylikkää ja selvät tuotekortit sekä esitykset yksittäisistä tuotteista ja palveluista. Saman myyjän mukaan esitys pitäisi rakentaa siten, että yleisesityksestä voisi valita esille dian haluamastaan tuotteesta tai palvelusta. Tuotteita voitaisiin päivittää koko ajan ja kommenttikenttiin voitaisiin lisätä palvelukuvaukset, jolloin tiedostoa voitaisiin hyödyntää tehokkaasti.

Kaksi myyjää mainitsi, että Kaisanetin yritysasiakkailleen tarjoamista palveluista on vähän esitteitä. Toinen heistä esitti, että tuotepäälliköt kävisivät kaikki tuotteet läpi yksi kerrallaan ja esitteet tehtäisiin sen mukaisesti.

5.12 Asiakastapaaminen

Haastattelujen perusteella myyntiedustajat tiedostavat, että asiakastapaamiseen mennessään he toimivat Kaisanetin käyntikorttina yritysasiakkaan suuntaan. Omalla toiminnallaan myyntiedustajat viestittävät asiakkaille, että Kaisanet arvostaa heitä. Sen vuoksi yrityspalveluiden myyntihenkilöstön on tehtävä huolellista työtä asiakastapaamisessa ja siihen valmistautumiseen.

Pukeutuminen

Asiakkaan luo mentäessä on tärkeää, että myyntineuvottelija on pukeutunut siististi. Keskusteluissa ilmeni, että miespuoliset myyjät ovat normaalina päivänä pukeutuneet vähintäänkin kauluspaitaan ja siisteihin farkkuihin. Kaksi miesmyyntiedustajaa kertoi käyttävänsä pikkutakkia päivittäin. Loput myyntineuvottelijana työskentelevistä miehistä ilmoitti pukeutuvansa pikkutakkiin tilanteen vaatiessa. Keskusteluihin osallistui myös kaksi naispuolista myyntineuvottelijaa. He mainitsivat pukeutuvansa normaalina työpäivänä siisteihin vaatteisiin. Toinen heistä kertoi, että tärkeän ihmisen tavatessaan hän on pukeutunut bleiseriin ja suoriin housuihin.

Kaksi myyntiedustajaa kertoi ottavansa joskus asiakastapaamiseen mukaan teknisen asiantuntijan. Heidän mielestään myös mukaan otettavan henkilön täytyisi olla pukeutunut tilanteen vaatimalla tavalla.

Paikalle saapuminen

Kaisanetin myyntiedustajien mukaan he pyrkivät saapumaan asiakkaan luo sovittuihin tapaamisiin täsmällisesti 5-10 minuuttia ennen neuvottelun alkamista.

Mahdollisen odotusajan käyttämisessä oli myyntiedustajien välillä eroja. Kolme myyjää kertoi ilmoittautuvansa paikalle saapuneeksi ja kysyvänsä samalla, mihin he voivat mennä odottamaan. Kaksi myyntiedustajaa kertoi lukevansa tapaamista odotellessaan saapuneita sähköposteja. Yksi myyntineuvottelija sanoi katselevansa yrityksen ympäristöä ja tarkkailevansa, miten siellä tilaratkaisut on suunniteltu ja toteutettu.

Myyntineuvottelun alkuhetket

Asiakastapaamisen ensimmäiset hetket on yrityspalveluiden myyntineuvottelijoiden mukaan tärkeä hoitaa huolella. Monesti alkuhetket heijastuvat koko myyntiprosessiin. Käytyjen keskustelujen mukaan myyjien tavoitteena neuvottelutilanteen alussa on

- tehdä mahdollisimman hyvä ensivaikutelma asiakkaaseen
- asiakkaan luottamuksen saavuttaminen
- asettua samalle tasolle asiakkaan kanssa
- löytää yhteinen keskustelutyöli
- sopivan rennon ilmapiirin luominen
- osoittaa, että tavoitteena on molempien yhteinen etu
- saada asiakas huomaamaan, että ratkaisu tarjoaa helpotusta hänen päivittäisessä työssään.

Asiakastapaamisen alkuhetkien toimintaa ei kuitenkaan myyntiedustajien mielestä pidä lähteä tekemään väkinäisesti, sillä asiakas huomaa sen lähes varmasti.

Tarjouksen esitleminen

Tarjousta esiteltäessä kaikilla myyntiedustajilla on oma tapansa toimia. Suunniteltu tapa saat-
taa kuitenkin jäädä toteuttamatta, mikäli asiakas haluaa tehdä toisin. Myyjän on tällöin esitel-
tävä tarjous asiakkaan toiveiden mukaan. Pääasiallisesti tarjouksista on tulostettu oma kappa-
le niin asiakkaalle kuin myyjällekin. Yksi myyntineuvottelija kuitenkin kertoi esittelevänsä tar-

jouksen videotykin avulla. Hänellä on normaalisti mukanaan korkeintaan asiakkaan kappale sopimuksesta.

Keskusteluissa myyjät toivat esille, että normaalisti koko tarjousta ei käydä läpi kohta kohdalta. Tavallisesti myyjä lähettää tarjouksen asiakkaalle etukäteen sähköpostitse. Yksi myyjä kertoi kokevansa, että ”asiakkaalla on vastuu lukea tarjous ja katsoa sen sisältö viimeistään sopimusvaiheessa”.

Normaalitapauksessa kaikki myyntiedustajat kertoivat käyvänsä tarjouksen läpi asiakkaan kanssa pääkohdittain. Heidän mukaansa tärkeimpiin yksityiskohtiin kannattaa paneutua, eikä tuhlaa aikaa päivänselviin asioihin. Tässäkin tapauksessa päätösvalta on kuitenkin asiakkaalla, joten halutessaan asiakas voi pyytää myyjää esittelemään tarjouksen kohta kohdalta. Normaalisti myyjä ja asiakas saattavat paneutua tarkemmin tarjouksen mahdollisesti sisällään pitäviin lisäpalveluihin.

Tuotteen tai palvelun hyödyt

Tuotteen tai palvelun eduista kertomalla on tarkoitus saada asiakkaalle mahdollisimman positiivinen kuva kaupanteon kohteena olevasta myyntiartikkelista. Jokainen Kaisanetin yrityspalveluissa työskentelevä myyntiedustaja kertoi esittelevänsä asiakkaalle tarjottavaa ratkaisua sen hyötyjen avulla. Ratkaisun hyödyistä kertomisen lisäksi yksi myyjä kertoi käyvänsä tarpeen mukaan läpi myös yksittäisistä tuotteista tai palveluista saatavat edut. Myyntiedustajat mainitsivat, että asiakkaalle voi mainita tuotteen tai palvelun hankkimisen avulla syntyvistä säästöistä (ajallinen tai rahallinen).

Asiakassuhteessa Kaisanetiin olevien yritysten kanssa toimittaessa myyjät kertoivat hyödyntävänsä aikaisempia hyviä käyttökokemuksia. Niiden esilletuominen saattaa joskus olla jopa hintaa tärkeämpi asia.

5.13 Myyntineuvottelu

Myyntityötä tehtäessä kaikki tähtää vaiheeseen, jossa myyjä pyrkii saamaan kaupan tehdyksi. Kaisanetin asiakkailleen tarjoamassa tuote- ja palveluvalikoimassa on suuria eroavaisuuksia.

Sen vuoksi kaupantekovaiheeseen käytettävä aika vaihtelee muutamasta minuutista jopa vuoteen.

Keskustelun johdatteleminen

Myyjän työhön kuuluu keskustelun sopiva johdatteleminen kauppohen tekemisen kannalta edulliseen suuntaan. Myös Kaisanetillä yritysmyyntiä tekevät henkilöt tiedostivat johdattelevansa asiakkaan kanssa käytävää keskustelua, sillä se kuuluu heidän mukaansa myyjän perustaitoihin. Ainoastaan yksi myyntiedustaja sanoi, ettei hän ole tiedostanut johdattelevansa keskustelua. Hän sanoi, että kuluttajamyyntiin verrattuna yritysasiakkaat tietävät tarkasti, millaista tuotetta tai palvelua he ovat hankkimassa. Kolme myyjää koki johdattelevansa keskustelua jopa liian paljon kauppohen tekemiseen tähdäten.

Kaksi myyjää mainitsi keskustelujen lähtevän helposti rönkyilemään pois aiheesta. Heidän mukaansa hyvän myyjän pitäisi pystyä palauttamaan keskustelu aiheeseen, koska molempien osapuolien aikaa ei kannata tuhata turhaan. Eräs myyjä kertoi kysyvänsä joskus asiakkailta, onko kauppohen tekemiselle joitakin suoranaisia esteitä tai jotain muuta epäselvyyksiä, mitkä vaikuttavat kauppohen solmimiseen.

Asiakkaan ilmeiden ja eleiden tulkitseminen

Myyntikeskusteluissa on normaalia, että myyjät tulkitsevat asiakkaan ilmeitä ja eleitä. Kaikki myyntiedustajat sanoivat tulkitsevänsä asiakasta jollakin tavalla. Haastatteluissa kuitenkin selvisi, ettei myyjän pidä tehdä asiakkaan elekielen perusteella liian pitkälle meneviä johtopäätöksiä. Yhden myyjän mukaan asiakkaalla vain saattaa joskus olla huono päivä, joka voi vaikuttaa ilmeisiin ja eleisiin negatiivisella tavalla.

Kaksi myyjää sanoi, että innokas asiakas tutkii mukana olevia esitteitä tai näytekappaleita suurella mielenkiinnolla. Heidän mukaansa ilmeet ja eleet paljastavat, onko asiakas aidosti kiinnostunut tekemään ostopäätöksen. Tuotteesta tai palvelusta kiinnostunut asiakas esittää toisen edellä mainitun myyjän mukaan jatkuvasti vastakysymyksiä.

Haastatteluissa yksi myyjä kertoi, että vaivautuneen oloisen asiakkaan kanssa kannattaa joskus sopia uusi tapaaminen. Näin toimiessaan kyseinen myyjä pyrki välttämään sen, ettei kumpikaan osapuoli tekisi turhan hätäisiä ratkaisuja.

Kaupantekokysymyksen esittäminen

Kaupantekokysymyksen esittämisvaiheessa Kaisanetin eri myyntiedustajien välillä oli havaittavissa joitakin selkeitä eroja. Myyjien toiminnan väliset eroavaisuudet voivat osittain selittyä myös sillä, että heidän myymänsä tuotteet tai palvelut poikkeavat toisistaan.

Jokainen myyjä kertoi esittävänsä kaupantekokysymyksen yleensä kasvotusten asiakkaan kanssa. Yksi myyntiedustaja kuitenkin kertoi, että hän antaa asiakkaalle rauhan tutustua tarjoukseen. Kyseinen myyjä ilmoitti ottavansa asiakkaaseen yhteyttä muutaman päivän kuluessa. Yleisesti myyjien tapoihin kuitenkin kuului, että tarjouksen esittelemisen ja asiakkaan esittämiin kysymyksiin annettujen vastausten jälkeen myyjän on lähtökohtaisesti pystyttävä esittämään kaupanpäättämiskysymys.

Keskusteluissa selvisi, että saman myyjän suorittamien myyntiprosessien välillä voi olla paljon vaihtelua. Yhden myyntineuvottelijan mukaan aina ei ole tarpeen edes suorittaa kaupantekokysymystä, koska asiakas ilmoittaa halukkuutensa kauppojen solmimiseen. Sama myyjä kertoi, että hankintahinnaltaan arvokkaan ja monimutkaista tekniikkaa sisältävän tuotteen tai palvelun myyntiprosessi voi kestää jopa puoli vuotta. Edellä mainituissa tapauksissa on tavallista, ettei asiakas hyväksy alkuperäistä tarjousta.

Yksi myyjä kertoi, että ”joskus asiakas saattaa esittää teknisiä kysymyksiä, joihin hän ei osaa vastata. Siinä vaiheessa tilanne hukataan, koska minun täytyy kysyä asiasta joltain toiselta henkilöltä. Sen takia olisi tärkeää, että myyjä tuntisi tuotteet ja palvelut hyvin”.

Kaupantekokysymyksen esittäminen on helppoa suurelle osalle yrityspalveluiden myyntineuvottelijoista. Heidän mukaansa myyjän on pystyttävä kysymään asiakkaalta, että syntyykö kauppa. Eräs myyjä mainitsi, että ”mikäli asiakas ei itse osaa päättää tuotteen hankkimisesta, on minun tehtäväni johdatella asiakas tekemään ostopäätös”.

Yhden haastatteluihin osallistuneen myyntihenkilön mukaan myyjän ei kannata lähteä ehdotamaan kauppojen tekemistä liian aggressiivisesti. Hänen mielestään asiakkaalle saattaa tulla pahimmassa tapauksessa tunne, että myyjä yrittää tyrkyttää tuotetta tai palvelua. Erään myyntiedustajan mukaan asiakas voi myös ihmetellä, onko päätöksen saamisen kanssa jokin hätä. Monesti asiakas oli sanonut kyseiselle myyjälle haluavansa käydä asiaa vielä läpi. Sellaisessa tapauksessa tapaaminen oli sovittu tietyn ajan päähän, jolloin kaupat pyrittiin tekemään.

Kaupantekokysymyksen esittämisen tekeminen voi yhden myyjän mukaan olla joissakin tilanteissa erittäin vaikeaa. Kyseinen myyjä sanoi, että ”jos asiakas antaa tulla täyslaidallisen siitä, ettei jokin asia ole toiminut, on hankala esittää kaupantekokysymys”. Keskusteluissa ilmeni myös, että joskus asiakas oli saattanut jopa menettää luottamuksensa yritykseen. Sellaisessa tapauksessa yhden myyjän mukaan oli viisaampaa sopia uusi tapaaminen ja odottaa otollisempaa hetkeä.

Kehitystyön alla olevat tuotteet

Myyjien kanssa keskusteltiin myös heidän menettelytavoistaan tilanteessa, jolloin asiakas on kiinnostunut tuotteesta tai palvelusta, joka ei ole vielä valmis myytäväksi. Kyseisissä tapauksissa suurin osa myyjistä kertoi toimivansa varovaisesti. Ainoastaan yksi myyjä sanoi voivansa myydä ratkaisun myös silloin, kun se on vielä keskeneräinen.

Myyntineuvottelijoiden puheista selvisi, että kehitystyön alla olevista tuotteista tai palveluista keskusteltaessa myyjän on tärkeintä olla rehellinen. Myyjien vastauksista kävi selväksi, etteivät he halua luvata asiakkaalle liikoja. Yksi myyjä sanoi, ettei aikatauluista kannata tehdä mitään epämääräisiä arvioita. Yleisesti myyntiedustajat kertoivat lupaavansa ottaa selvää, milloin tuote tai palvelu olisi mahdollisesti myytävissä asiakkaalle. Yksi yrityspalveluissa työskentelevä henkilö nosti esille, että monesti vastauksen saaminen kestää liian pitkään. Se viivästyttää yhteydenottoa asiakkaaseen.

Laajakaistaliittymäkauppaa paljon tekevä myyjä kertoi esimerkin kuituliittymän hankealueella toimivasta asiakkaasta. Hän mainitsi, että ”mikäli asiakas haluaisi hankkia yritykseensä kuituliittymän, pyrin myymään hänelle jo saatavissa olevan tuotteen. Kerron asiakkaalle, että kuituverkon valmistumisen jälkeen liittyä on helppo vaihtaa valokuituliittymään.” Kyseisen myyjän esimerkissä hän tarjosi asiakkaalle väliaikaisratkaisun, ja sai mahdollisesti hankittua uuden asiakassuhteen.

Haastatteluissa selvisi, että tyypillisesti myyjien tehtävä ratkaisun valmiiksi saattamisen aikana on tiedottaa asiakkaalle kehitystyön tilanteesta. Myyntineuvottelijoiden mukaan oli tärkeää, että asiakas pidetään ajan tasalla. Yksi myyjä toivoi CRM:n lähettävän jatkossa muistutuksia, jolloin myyntiedustaja muistaa pitää asiakkaan ajan tasalla kehitystyön edistymisestä.

Lisämyynnin tekeminen

Kaisanetin yrityspalveluiden myyntihenkilöstö pyrkii tekemään lisämyyntiä mahdollisuuksien mukaan. Monesti lisämyynnin tekemiseen vaikuttaa se, millainen tuote tai palvelu asiakkaalle on myyty. Eräs Kaisanetin yritysmyyjä kertoi, että havaitessaan jonkin tuotteen tukevan myytyä palvelua, ei hän epäröi tarjota sitä asiakkaalle. Lähtökohtaisesti lisämyynnin tekeminen kuului keskusteluun osallistuneen myyntihenkilöstön mukaan lähes automaattisesti myyntiprosessiin. Yhden myyntiedustajan mukaan kauppoja solmittaessa myyjä voi kysyä, että olisiko tässä mahdollisesti kaikki vai tarvitseeko asiakas vielä jotain muuta. Asiakkaan puheiden kuunteleminen on tärkeää, koska hän saattaa tiedostamattaan ilmaista tarvitsevansa myös jotain toista tuotetta tai palvelua.

Lisämyynnin tekemisestä keskusteltaessa kahden myyntiedustajan vastauksista selvisi, että siinä on vielä parantamisen varaa. Myyjät ehdottivat, että jatkossa heitä tiedotetaan tuotteen tai palvelun käyttöönotosta. Silloin he voivat ottaa asiakkaaseen yhteyttä ennalta sovitun ajan kuluttua (esim. kahden viikon päästä). Tuolloin myyjä voi kysyä asiakkaalta, miten tuote tai palvelu on toiminut ja mahdollisen lisämyynnin tekeminen on helpompaa. Toinen edellä mainitun asian esille nostaneista myyntineuvottelijoista oli sitä mieltä, että käyttöönototiedon saamatta jääminen toimii esteenä lisämyynnin tekemiselle.

Toimitusvaihe

Yrityspalveluiden kaikki myyntihenkilöt kertoivat pitävänsä huolen, että asiakas saa tuotteen tai palvelun käyttöönsä oikean hintaisena, oikealaatuisena ja oikeaan aikaan. Kolme myyntiedustajaa oli sitä mieltä, ettei toimituksen seuraaminen kuulu myyjän toimenkuvaan. Yksi myyjä mainitsi, että ”myyjä ei edes pysty vaikuttamaan toimitusprosessiin, ja se on muiden vastuulla. Valitettavasti myyjä toimii välillä projektipäällikkönä, koordinaattorina ja selvittelijänä. Myyjällä on siis liian suuri rooli.” Käytännössä myyjät kuitenkin mieltävät, että heidän kuuluu seurata tuotteen tai palvelun toimitusprosessia.

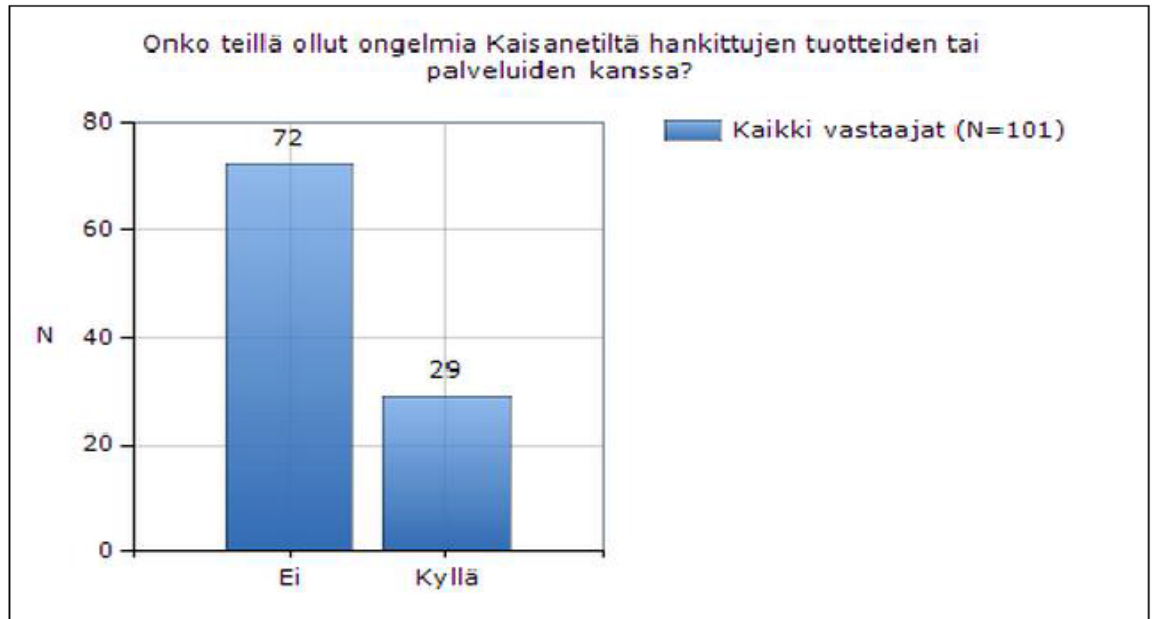
Onway Oy:n tekemässä tutkimuksessa selvisi, että tuotteen tai palvelun toimitusprosessin aikana Kaisanetin myyntihenkilöstön palveluhenkisyys ja käyttäytyminen oli 33 % vertailukantaa paremmalla tasolla.

Tutkimuksessa nousi kuitenkin esille, että kehitettävääkin on. Kyselyyn vastanneiden asiakkaiden vastauksien perusteella myyntihenkilöstön yhteydenpidon laatu ja riittävyys on ennen toimitusprosessia 2 % ja toimituksen jälkeen 5 % vertailukantaa huonompi. Yksi kyselyyn vastannut asiakas kertoi, että hänen tilaamiensa tuotteiden tai palveluiden toimitusajat ovat olleet lähes aina luvattua pidemmät.

Yritysmyyjien keskuudessa oli havaittavissa toiveikkuutta siitä, että CRM-järjestelmä helpottaa jatkossa toimituksen seuraamista. Yhden myyjän mukaan ”tiedot (tuotteet, hinnat ja sopimusajat) täytyy kirjata CRM:ään oikein. Sen jälkeen järjestelmä hoitaa sen loppuun”. Kolme myyjää kertoi kysyvänsä tällä hetkellä toimitusprosessin aikana asentajilta, missä vaiheessa tuotteen tai palvelun toimitus on.

Eräs myyjä kertoi yritysliittymän myymiseen liittyvän esimerkin. ”Myytyäni asiakkaalle reitittimen sisältävän yritysliittymän joudun huolehtimaan reitittimen valmiiksi. Sen ansiosta asentajan ei tarvitse ihmetellä, että mikä reititin kyseiselle asiakkaalle kuuluu. Tällä hetkellä prosessi ei siis etene automaattisesti, ja se vie paljon myyjän aikaa.”

Vikatapauksissa asiakas ottaa monesti yhteyden myyntihenkilöön. Haastatteluissa ilmeni, että asiakkaat olisi ohjeistettava ottamaan kyseisissä tapauksissa yhteys suoraan asiantuntija-apuavikatilanteissa tarjoavaan Kaisa Helppariin. Vuonna 2012 tehdyn tutkimuksen (Kuvio 8.) mukaan noin kolmasosa yritysasiakkaista oli törmännyt ongelmiin Kaisanetin tarjoamien tuotteiden tai palveluiden kanssa. Kyseinen määrä on niin suuri, että se vaikuttaa myyjien työskentelemiseen, mikäli asiakkaat ottavat aina yhteyden heihin.



Kuvio 8. Kaisanetiltä hankittujen tuotteiden tai palveluiden ongelmatapaukset (Huusko, 2012.)

Kaisa Helppariin asiakkuutensa aikana oli ollut yhteydessä 29 yritysasiakasta. Kuten kuviosta 9. selviää, oli asiakkaiden saaman palvelun taso ja vikapalvelun tavoitettavuus pääasiallisesti hyvällä tasolla. Vian korjaamisen nopeudessa oli kuitenkin selkeästi parantamisen varaa.



Kuvio 9. Vikatapauksissa saadun palvelun taso (Huusko, 2012.)

Vuonna 2013 tehdyssä tutkimuksessa selvisi, että asiakas- ja vikapalveluissa työskentelevien henkilöiden palveluhenkisyys oli 23 % benchmark-kantaa paremmalla tasolla.

Myyntiprosessin analysointi

Yrityspalveluiden myyntiedustajat analysoivat myyntiprosessia vähän. Ainoastaan kaksi myyjää kertoi arvioivansa jälkikäteen omaa onnistumistaan. Heidän mielestään myyntiprosessissa kannattaa analysoida

- myyntiprosessin aikana asiakkaalle kerrottuja asioita
- omaa vakuuttavuutta asiakkaan silmissä
- omaa onnistumista tai epäonnistumista
- kaupasta saatuja tuottoja
- tehtyä myyntiä
- myyntiprosessin epäonnistumiseen vaikuttaneita asioita.

Yksi myyntiedustaja kertoi analysoivansa myyntiprosessia hyvin tarkasti. Hänelle ei ole epätavallista kysyä asiakkaalta voitetun tarjouskilpailun jälkeen, mitkä asiat vaikuttivat kaupan voittamiseen. Kyseinen myyjä mainitsi, että hänelle on tärkeää tietää oman yrityksensä vahvuudet muihin palveluntarjoajiin nähden. Tarkkaa analysointia tehneen myyjän mukaan ”aina kaupan voittaminen ei tarkoita meidän tuotteiden tai palvelujen olevan hyviä. Joskus asiakkaalla ei yksinkertaisesti ole muita mahdollisuuksia.” Kyseisen myyjän mielestä henkilöstön on tarkasteltava oman yrityksensä toimintaa kriittisesti.

Myyntiraportin täyttäminen

Haastattelujen mukaan yrityspalveluiden myyntihenkilöstö pyrkii täyttämään myyntiraportin mahdollisimman pian. Kaksi myyntiedustajaa kuitenkin mainitsi, että ajanpuutteen vuoksi kirjaamisen tekeminen viivästyy. Sen takia tuotetta tai palvelua ei voida toimittaa asiakkaalle riittävän pian.

Myyntiedustajien vastausten mukaan kaikille ei ollut vielä täysin selvää, mitä myyntiprosessin asioita CRM-järjestelmään täytyy kirjata. Järjestelmän käytäntöä paremmin tuntevat myyntihenkilöt kertoivat kirjaavansa myyntiprosessista

- käynnit ja tapahtumat
- asiakkaan tekemän tilauksen
- tehdyt tarjoukset
- sopimukset
- käydyn sähköpostiliikenteen
- mahdollisesti vaihdetut viestit
- voitettut kaupat.

5.14 Jälkiseurantavaihe

Haastatteluissa selvisi, että myyntihenkilöstön mielestä Kaisanetin yrityspalveluiden jälkihoitovaiheessa on parantamisen varaa. Myyntiedustajat eivät tiedä, koska asiakas on saanut tuotteen tai palvelun käyttöönsä. Sen vuoksi jälkihoidon tekeminen vaikeutuu tai saattaa jäädä jopa kokonaan tekemättä.

Myyntineuvottelijat olivat toiveikkaita, että CRM-järjestelmän avulla jälkihoidon tekemistä voidaan automatisoida. CRM:ään kannattaisi yhden myyjän mukaan luoda toiminto, jolla järjestelmä muistuttaa automaattisesti ottamaan asiakkaaseen yhteyttä (esim. kaksi kuukautta) voitettun kaupan jälkeen.

Onway Oy:n tekemän tutkimuksen tuloksissa selvisi, että Kaisanetin myyntiedustajien täytyisi hoitaa asiakassuhteita nykyistä aktiivisemmin. Saatujen vastausten mukaan yhteydenpidon riittävyys on 6 % benchmark-kantaa heikompi. Yksi kyselyyn vastannut yritysasiakas mainitsi, että yhteydenpitoa ja uusien palveluiden esittelemistä täytyisi lisätä. Hänen mukaansa asiakkaalle ei tarjota aktiivisesti uusia ratkaisuja ja palveluja.

Kaksi myyjää kertoi toivovansa, että asiakkaille lähetettäisiin automaattinen kiitosviesti. Toinen edellä mainituista henkilöistä kertoi miettineensä asiaa tarkemmin. Hän ehdotti, että asiakkaalle lähtisi myyntiedustajien etukäteen laatima kiitosviesti. Se sisältäisi myyjän yhteystiedot ja Kaisa Helpparin yhteystiedot. Hänen mukaansa CRM-järjestelmään kannattaa lisätä kohta, johon asentaja voi merkitä tuotteen tai palvelun saattamisen asiakkaan käyttöön. Kiitosviesti lähetettäisiin asiakkaalle tietyn ajan kuluttua (esim. kaksi päivää) asennuksen jälkeen.

Haastatteluissa myyjät kertoivat tekevänsä jälkihoitoa yleensä puhelimitse. Jälkihoitovaiheessa myyjät pyrkivät

- kysymään, miten tuote tai palvelu on toiminut
- selvittämään, ovatko asiat kunnossa
- tekemään mahdollisesti lisämyyntiä
- kiittämään asiakasta Kaisanetin tarjoaman tuotteen tai palvelun hankkimisesta.

Myyjät kertoivat, että he tekevät jälkihoitoa myös tavatessaan asiakkaan ohimennen. Heidän mukaansa sellaisessa tapauksessa asiakkaalta tiedustellaan lähinnä, miten tuote tai palvelu on toiminut.

Jälkitapaaminen

Kaisanetin yrityspalveluiden myyntihenkilöstö sopii kauppojen tekemisen yhteydessä harvoin jälkitapaamisen asiakkaan kanssa. Niiden tiedostetaan kuitenkin olevan tärkeä osa asiakassuhteen ylläpitoa. Myyntihenkilöiden mukaan ajanpuute on syynä jälkitapaamisten vähäiseen määrään.

Myyjät toivoivat voivansa tavata asiakkaita säännöllisesti. He kertoivat pyrkivänsä sopimaan säännöllisesti jälkitapaamisia segmentoinnissa suuriin ja strategisesti tärkeisiin asiakkaisiin luokiteltujen yritysten ja yhteisöjen kanssa.

Jälkitapaamisia sovitaan myös tapauksissa, joissa asiakkaalla on selkeä tarve hankkia Kaisanetin tarjoamia tuotteita tai palveluita tehtyjen kauppojen jälkeenkin. Jälkitapaamisen yhteydessä myyjät kertoivat pyrkivänsä selvittämään käytössä olevan tuotteen tai palvelun toimivuutta ja pohtia myös asiakassuhteen jatkoa yleisellä tasolla.

Yksi myyjä kertoi, ettei hän halua myydä kaikkea kerralla. Sen vuoksi hän on tekemisissä asiakkaan kanssa säännöllisesti läpi vuoden, mikä lujittaa asiakassuhdetta.

5.15 Asiakkuudenhallinta

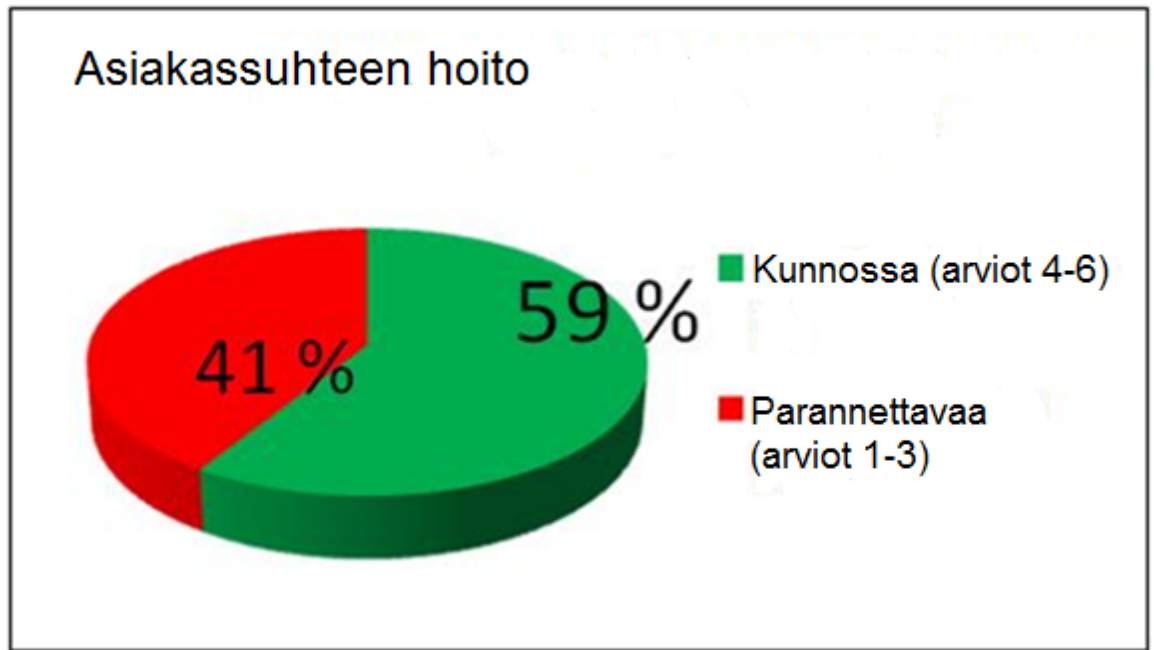
Kaisanetin yrityspalveluissa pyritään tekemään asiakassuhteen ylläpitoa, mikäli se on myyjän aikataulun osalta mahdollista. Myyjät kertoivat, että isoiksi asiakkaiksi luokiteltuihin yrityksiin ja yhteisöihin pidetään yhteyttä säännöllisesti monta kertaa vuodessa. Asiakkaisiin ei kannata olla jatkuvasti yhteydessä, sillä asiakkaat saattavat ärsyntyä. Yksi myyjä kertoi toivovansa, että CRM-järjestelmästä näkisi, milloin asiakkaaseen on oltu edellisen kerran yhteydessä. Hänen mukaansa sen avulla pystyttäisiin pitämään huoli, ettei asiakkaaseen olla yhteydessä tarpeettomasti.

Yksi myyntiedustaja mainitsi, että ”asiakkaan kokoon, tärkeyteen ja potentiaaliin peilaten olisi hyvä pitää yhteyttä jopa kuukausittain”. Vaikka asiakassuhteiden ylläpidon pääpaino kohdistuu isoihin asiakkaisiin, oli lähes kaikkien myyjien mukaan tärkeää pitää myös muut asiakkaat mahdollisimman tyytyväisinä.

Myyntiedustajien mukaan paras vaihtoehto on, että he menevät vierailulle asiakkaan yritykseen. Yksi myyjä kertoi tarkkailevansa vierailun aikana mahdollisia epäkohtia. Hän kuitenkin muistutti, että kaikista huomioista ei kuitenkaan kannata mainita asiakkaalle. Tyypillisesti keskustelujen aikana myyntiedustajat pyrkivät selvittämään, onko asiakas ollut tyytyväinen. Myyjien mukaan myös jokapäiväiseen toimintaan liittyvistä asioista kannattaa keskustella. Parhaassa tapauksessa asiakas kertoo tarvitsevansa jotain uutta tuotetta tai palvelua käyttöönsä. Yhden myyjän mielestä hänen tehtäviinsä kuuluu tarttua kyseisiin mahdollisuuksiin ja selvittää, miten asiakkaan tarve voidaan tyydyttää.

Hyvään asiakassuhteen ylläpitoon kuuluu yhden myyjän mukaan nopea reagointi asiakkaan kohtaamiin ongelmiin. Asiakkaan ilmoittaessa tietokoneen näytön hajoamisesta, kertoi myyjä vievänsä uuden näytön mahdollisimman pian. Hänen mukaansa juuri tämän kaltaisissa tilanteissa asiakas huomaa olevansa tärkeä.

Yritysassiakkaille vuonna 2013 tehdyn tutkimuksen mukaan Kaisanetin yrityspalveluiden henkilöstöllä on parannettavaa asiakassuhteen hoitamisessa. Kuviosta 10. selviää, että yhteydenpidon määrää täytyisi asiakkaiden mukaan lisätä.



Kuvio 10. Myyjän yhteydenpidon riittävyys asiakassuhteen hoidossa (Onway Oy, 2013.)

6 KEHITYSTYÖN TOTEUTUS

Keväällä 2014 tehty kehitystyö toteutettiin yhteistyössä Kaisanetin myynninjohtajan kanssa. Yrityspalveluiden myyntihenkilöstön haastatteluissa esille nousseita epäselvyyksiä ja kehitysehdotuksia käytettiin apuna työn tekemisessä. Kehitystyön loppuvaiheessa valmistettiin Kaisanetin yritysmyyntihenkilöille kirjallinen toimintaopas, jonka mukaisesti he toimivat tulevaisuudessa.

6.1 Kehitystyön tavoite

Kehitystyön tavoitteena oli laatia Kaisanet Oy:n yrityspalveluosaston myyntiedustajien käyttöön tiivis toimintaopas (LIITE 2), jonka lukeminen ei vie paljoa aikaa. Oppaan yhtenä tavoitteena oli osoittaa yrityspalveluiden uusille myyjille, miten Kaisanetillä toimitaan. Pidemmän aikaa yrityksessä työskennellyt myyntihenkilöstö voi lukea opasta tarpeen niin vaatiessa.

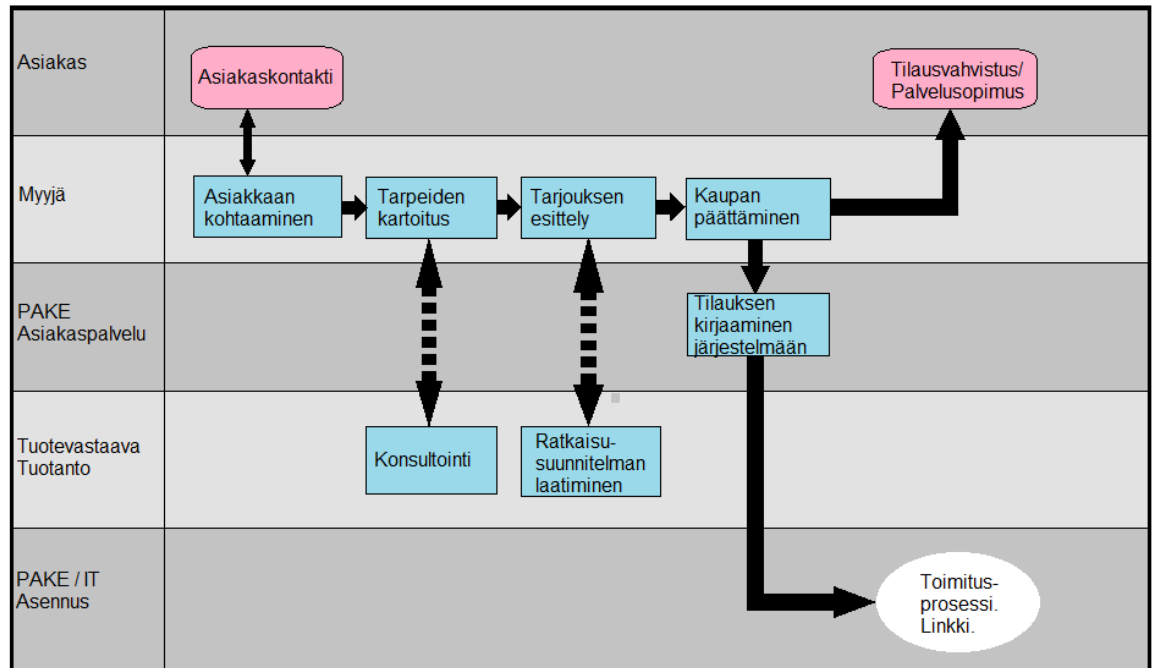
Toimintaoppaan laatimisessa hyödynnettiin tämän opinnäytetyön lähdekirjallisuutta, yrityspalveluiden myyjille tehtyjä henkilökohtaisia haastatteluja. Niiden avulla pyrittiin kokoamaan ohjeet asiakkaalle tehtävästä ensimmäisestä yhteydenotosta aina kauppohenkilöiden syntymiseen ja jälkihoitoon saakka. Opas laadittiin yhteistyössä Kaisanetin myynninjohtajan kanssa.

6.2 Myyntiprosessin kuvaus

Kaisanetin uuden toimintamallin ansiosta myyntihenkilöt voivat keskittyä omaan työhönsä, eli tekemään kauppohenkilöitä ja pitämään yritysasiakkaat tyytyväisinä Kaisanetin toimintaan. Yrityspalveluiden myyntihenkilöstön on pyrittävä jättämään asiakkaalle hyvä mielikuva vaikka kauppohenkilöitä ei saataisikaan solmittua. Näin ollen asiakassuhdetta on helpompi rakentaa tulevaisuudessa.

Kuviosta 11. nähdään, että myyjä tekee uuden myyntiprosessin mukaan enemmän yhteistyötä muiden osastojen henkilöstön kanssa. Ensimmäisessä asiakaskontaktissa on edelleen mukana asiakas ja myyjä. Tarpeidenkartoitusvaiheessa tehdään aikaisempaa enemmän konsultointia tuotevastaavien ja tuotannon henkilöstön kanssa. Tarjouksen esittelyvaiheessa edellä

mainitut tahot laativat asiakkaan tarpeiden mukaisen ratkaisusuunnitelman. Kaupan päättämisen jälkeen myyntiedustaja lähettää asiakkaalle tilausvahvistuksen tai palvelusopimuksen. Palvelukeskuksen henkilöstö kirjaa tilauksen järjestelmään saatuaan tiedon toteutuneesta kaupasta. Kirjattu tilaus lähtee IT-osastolle tai asennushenkilöstölle, jotka hoitavat tuotteen tai palvelun asiakkaalle.



Kuvio 11. Kaisanetin yrityspalveluiden myyntiprosessi (Kaisanet Oy, 2013.)

6.3 Ratkaisusuunnitelmat ja myyntivalikoiman tuntemus

Yritysassiakkaille tarjottavien ratkaisusuunnitelmien kuvauksia kehitetään myyntihenkilöstön ja tuotepäälliköiden tekemän yhteistyön avulla. Tuote- tai palvelukuvauksen on oltava kirjoitettu selkeästi suomen kielellä. Kuvauksesta on selvittävä kaikki kyseisen ratkaisun sisällään pitämät asiat. Näin turhien epäselvyyksien määrää saadaan vähennettyä ja myyntiprosessi etenee nopeammin.

Myyntivalikoiman tuntemukseen kiinnitetään jatkossa aiempaa enemmän huomiota. Myyntihenkilöstön tuote- ja palvelutuntemusta parannetaan koulutustilaisuuksien avulla. Uuden tuotteen tai palvelun tullessa myyntivalikoimaan, informoi tuotepäällikkö siitä myyntihenkilöstöä. Uudesta tuotteesta tai palvelusta pidetään yrityspalveluiden myyjille koulutus. Tuot-

teiden ja palveluiden kouluttamiseen on käytettävä riittävä määrä aikaa. Myyjien on koettava tuntevansa uuden tuotteen tai palvelun riittävän hyvin, ennen kuin he voivat alkaa tarjota sitä asiakkaille. Tuotekuvauksen kouluttaminen on erityisen tärkeää, sillä sen hallitseminen on myyntityön tekemisen kannalta avainasemassa. Koulutustilaisuuden jälkeen myyjille täytyy tarjota mahdollisuus, jotta he voivat tarvittaessa opiskella lisää uutta myyntiartikkelia.

Myyntinjohtoon on ratkaistava, miten myyntitehtäviä hajautetaan. Toinen vaihtoehto on kouluttaa myyntiedustajat niin, että he tuntevat jokaisen tuotteen ja palvelun. Käsitetin myyntivalikoiman laajuuden takia jälkimmäinen vaihtoehto on vaikea toteuttaa käytännössä. Jokaisen myyntineuvottelijan on tiedettävä, mitä tuotteita tarjotaan. Myyjien on tunnettava yritysasiakkaille tarjottavat perustuotteet, joita ovat

- yrityslaajakaista ja yrityskuitu
- yritys-ISP
- tiedostoturva
- maksupäätte.

6.4 Ennakkovalmistelut

Ensimmäisenä tehtävänä myyjän on katsottava, mihin asiakassegmenttiin asiakas kuuluu. Kohderyhmän mukaan selviää, millä tavalla asiakasta täytyy lähestyä. Segmentin avulla selviää myös, mitä tuotteita asiakkaalle tarjotaan.

Ennakkovalmisteluissa voimassaolevat tarjoukset ja kampanjat on selvitettävä valmiiksi. Myös asiakkaan toimiala ja sen erityispiirteet on huomioitava, jotta palveluvalikoima vastaa mahdollisimman hyvin asiakkaan tarpeita.

Myyntiedustajat laativat ennakkovalmisteluosuuden aikana myyntiprosessille alustavan ajankäyttösuunnitelman. Ensimmäisessä myyntineuvottelussa myyjä voi tarkentaa suunnitelmaa yhdessä asiakkaan kanssa.

6.5 Yhteydenottovaihe

Asiakaskontakti voi tapahtua joko asiakkaan toimesta tai myyjän itsensä tekemänä. Mikäli kontakti tapahtuu myyjän tekemänä, on ensisijaisena yhteydenottotapana puhelinsoitto. Ennen kontaktin ottamista myyntineuvottelijan on tarkastettava asiakkuudenhallintajärjestelmästä, onko asiakas toivonut yhteyden ottamista jollain toisella tavalla (esim. sähköpostitse). Jos myyjä ottaa asiakkaaseen yhteyttä sähköpostin välityksellä, on hänen seurattava milloin asiakas vastaa lähetettyyn sähköpostiin. Mikäli vastausta ei tule kolmen päivän sisällä, ottaa myyjä asiakkaaseen yhteyttä puhelimitse.

Yhteydenottovaiheessa ei ole lähtökohtaisesti tarkoitus, että yrityspalveluiden myyntiedustaja esittelee asiakkaalle tarjousta. Mikäli asiakas on selkeästi halukas tekemään kaupat eikä hänellä ole minkäänlaisia epäselvyyksiä tuotteen tai palveluksen hankkimisesta, voi myyjä esitellä tekemänsä tarjouksen.

Kaisanetillä tehdään eri segmenteille suunnattua kampanjointia. Näissä tapauksissa voidaan käyttää ulkopuolisen firman palveluksia. Sen tehtävänä on hankkia yrityspalveluiden myyjien kalenteriin mahdollisimman paljon tapaamisia. Tällä tavalla meneteltäessä myyntihenkilöstö voi keskittyä asiakkaiden palvelemiseen.

Nykyiset asiakkaat

Myyntiedustajan valmistautuessa asiakassuhteessa Kaisanetin kanssa olevan asiakkaan tapaamiseen on hänen tarkastettava ensimmäisenä voimassa olevat sopimukset. Sen avulla myyjä saa selvitettyä, mitä tuotteita tai palveluita asiakkaalla on käytössään. Myös sopimusten ajantasaisuus ja hinnoittelu saadaan selvitettyä. Kaisanetin yrityspalveluissa työskentelevät myyntiedustajat katsovat asiakkaan tiedot CRM-järjestelmästä.

Asiakastapaamiseen valmistauduttaessa myyjä selvittää internetistä

- onko yrityksellä kotisivuja
- yritys- ja asiakastietojen ajantasaisuuden ja paikkansapitävyyden YTIJ:stä
- johto- ja toimivaltaisten henkilöiden tiedot Fonecta Finderista.

Uudet asiakkaat

Myyntiedustajan sopiessa asiakastapaamisen uuden asiakkaan kanssa, on myyjän yritettävä selvittää asiakkaan toimiala ja yrityksen koko. Tietojen avulla myyjä saa viitteitä, millaisia Kaisanetin yritysasiakkailleen tarjoamia tuotteita tai palveluita myyntineuvottelussa kannattaa esitellä.

Myyjän on haettava tietoa YTJ:n yrityshausta. Sen avulla saadaan selvitettyä yritysasiakkaan virallinen nimi ja varmistua, että asiakkaan asiat ovat kunnossa. Tiedonhaku on tehtävä myös internet-hakukoneella (esim. Google). Haun avulla myyntiedustajan on mahdollista löytää yrityksen kotisivut. Mikäli asiakkaalla on käytössään kotisivut, sieltä löytyy tarkempaa tietoa yrityksestä. Myyntiedustajan on pyrittävä selvittämään Fonecta Finderista päättäntävaltaiset henkilöt.

Oman yrityksen muuta henkilöstöä kannattaa käyttää apuna uuteen asiakkaaseen tutustuttaessa. Myyjä voi tehdä tiedustelua myös läheisiltä tuttaviltaan, mikäli olettaa jonkun tuntevan kyseessä olevan yrityksen toimintaa.

6.6 Tarjouksen laadinta

Kaisanetin yrityspalveluissa tarjoukset tehdään lähtökohtaisesti ennalta määrättyyn tarjouspohjaan. Tarjousta laatiessaan myyntiedustaja voi konsultoida tuotepäällikköä, tekniikkaosaston asiantuntijaa, asennushenkilöä tai toista yrityspalveluissa työskentelevää myyjää, joka tuntee tarjouksessa käsiteltävän asian. Näin myyjä varmistuu, että kaikki tiedot kirjataan tarjoukseen oikein.

Asiakassegmentointien suorittamisen myötä myyntiedustajien ei tarvitse miettiä, mitä tuotteita tai palveluita asiakassegmenteille tarjotaan ja mihin hintaan niitä myydään.

Tarjousta laatiessaan myyntiedustajan on varmistuttava, että tarjous on tehty riittävän ytimekkäästi, jottei siitä tule liian pitkä. Tarjouksessa käsiteltävä asia kerrotaan selkeästi, jonka avulla välttyään aikaa vievien epäselvyyksien käsittelemiseltä. Myyjä varmistaa ennen tarjouksen esittelyä, että ulkoasu on houkuttelevan näköinen ja kieliasultaan selkeä.

Kauppasopimukseen liitettävät sopimusehdot ovat aina kaikissa tapauksissa samanlaisia. Ne ovat tallennettuna PDF-muotoon (IT2010).

6.7 Asiakastapaamiseen valmistautuminen

Ennen myyntineuvottelua on selvitettävä, minkä tasoisia henkilöitä asiakkaan yrityksestä osallistuu neuvotteluun. Jos tapaamiseen osallistuu suureen tai keskisuureen asiakassegmenttiin kuuluvan yrityksen johtohenkilöitä, on neuvotteluun osallistuttava Kaisanetiltä myyntipäällikön tittelin omaava henkilö.

Paljon tekniikkaa sisältävän ratkaisun ollessa kyseessä kannattaa myyntihenkilön ottaa yhteyttä tuotepäällikköön tai tekniselle osastolle ja kysyä siitä tarkempia tietoja. Tarvittaessa myyntihenkilön mukaan lähetetään asiantuntija tekniseltä osastolta.

Myyntineuvotteluun valmistautuessaan Kaisanetin yrityspalveluissa työskentelevä myyntiedustaja huolehtii, että

- tarvittava oheismateriaali on koottu käyttövalmiiksi
- tietokone, puhelin tai jokin muu tarvittava laite on nopeasti käyttökunnossa
- hänellä on mukanaan riittävä määrä käyntikortteja
- hänen ulkoasunsa on tilaisuuden luonnetta vastaava ja moitteeton.

Myyntiedustajan on myös varmistuttava siitä, että esittelyt voidaan tehdä myös ilman saatavilla olevaa internet-yhteyttä.

6.8 Myyntineuvotteluvaihe

Myyntihenkilöstön on lähtökohtaisesti tarjouduttava menemään myyntineuvotteluun asiakkaan luo. Mikäli asiakas kuitenkin haluaa saapua Kaisanetille, pidetään neuvottelu joko myyjän omassa työpisteessä, yritysmyyjien käyttöön varatussa neuvotteluhuoneessa tai jossain muussa vapaana olevassa neuvottelutilassa.

Myyntineuvottelijan on oltava paikalla täsmällisesti sovittuna aikana ja pukeutuneena Kaisanetin myyntiedustajille laaditun pukeutumiskoodin mukaisesti. Miehillä pukeutumiskoodiin kuuluu pikkutakki, kauluspaita ja suorat housut tai siistit farkut. Naispuoliset myyntiedustajat voivat puolestaan pukeutua jakkuasuun tai housupukuun. Myyjän ottaessa asiakastapaamiseen mukaan teknisen osaston asiantuntijan on hänenkin oltava pukeutunut siististi tilanteen vaatimalla tavalla.

Tarpeiden kartoitus

Neuvottelujen aluksi myyjän kannattaa kysyä asiakkaalta, millä tavalla hänen yrityksensä toimii. Tällä tavalla menetellessään myyjä antaa asiakkaalle signaalin, että hänen tarpeensa tulevat oikein ymmärretyksi. Asiakkaan kertoessa omasta ja yrityksensä toiminnasta, voi myyjä miettiä, millä tavalla hän voi auttaa kyseistä yritystä. Kaisanetin toimitusjohtaja Mikko Kurtin mukaan ”usein myyntityössä korvat kuulevat enemmän kuin suu”, joten myyjän on oltava vastaanottavainen.

Tarpeiden omakohtainen oletaminen johtaa usein tilanteeseen, jossa asiakas kokee, ettei hänelle tarjottava palvelu sovellu todelliseen tarpeeseen. Tällaista toimintatapaa on vältettävä.

Tuotteiden ja palveluiden esittely

Myyjän saatua asiakkaan tarpeet selvitettyä, alkaa ratkaisun luomiseen ja arviointiin liittyvä vaihe. Siinä myyntiedustaja esittelee tuotteen tai palvelun tarjoamat hyödyt. Kaisanetin myyntihenkilön on omalla toiminnallaan pystyttävä saamaan asiakas vakuuttuneeksi, että hänelle tarjottava ratkaisu (tuote tai palvelu) antaa helpotusta tulevaisuuden toimintaan ja epäonnistuneen hankinnan riski on pieni.

Kaisanet on räätälöinyt tuote- ja palvelutarjontansa asiakassegmenttien mukaisesti. Pienille asiakkaille tarjotaan ainoastaan peruspakettia, johon kuuluu

- yrityslaajakaistaliittymä
- mobiilipuhe- ja dataliittymät
- maksupääte

- tietokone ja oheislaitteet
- yritys-ISP
- virusturva
- tallennuspalvelu.

Keskisuurille asiakkaille tarjotaan edellä mainittujen tuotteiden ja palveluiden lisäksi myös yrityskuituliittymää, puhe- (myös vaihderatkaisut), sähköposti-, kalenteri-, varmistus-, palo-muuri-, etäyhteys- ja palvelinpalvelua, sekä kameravalvonta-, työajanseuranta- ja Lync-järjestelmää.

Suurimpaan segmenttiin lukeutuville asiakkaille voidaan myydä kaikkia Kaisanetin myyntivalikoimassa olevia tuotteita ja palveluita.

Tarjouksen esittely

Lähtökohtaisesti tarjous on esiteltävä asiakkaalle aina kasvokkain. Sähköpostilla tai kirjeenä toimitettu tarjous on menettelytapana pääasiallisesti vain julkishallinnolle tehtävissä tarjouksissa.

Omassa puheenvuorossaan myyjän kannattaa kertoa asiakkaalle, millä tavoin juuri Kaisanetin tuotteet ja palvelut tuovat lisäarvoa ja etua yrityksen toimintaan. Myyjän on saatava asiakas vakuuttuneeksi, että tällä tavoin toimittaessa lisäarvoa syntyy ja se on pyydettyjä kustannuksia korkeampi.

Tarjouksen esittelyä tehdessä myyjä käy läpi

- tuotekuvaukset
- tuotteen hinnoittelun
- esitteet
- toimitusaikataulut
- tarjouksen voimassaoloajan.

Voi olla, että joskus tarvitaan myös tuotteisiin liittyvien rajapintojen selvittämistä. Kyseisissä tapauksissa myyntiedustajan mukana asiakastapaamisessa on teknisen osaston asiantuntija. Näin toimittaessa myyntiprosessissa on yksi asiakaskäynti vähemmän ja aikaa säästyy. Räättäilyä palvelua tarjotaan erityisesti suurten asiakkaiden segmentille. Kyseisissä tapauksissa edellä mainittu menetelmä on yleisesti käytössä.

6.9 Kaupan päättäminen

Kaupan tekemisen nopeuteen vaikuttaa merkittävästi kaupan koko. Puolen miljoonan euron tarjouskokonaisuutta myytäessä, voi myyntiprosessi kestää jopa vuoden verran ennen kauppojen syntymistä. Mikäli kysymyksessä on esimerkiksi segmentoinnissa pieneen tai keskisuurteen kohderyhmään kuuluva yritys, voi kaupan päättäminen tapahtua jopa välittömästi ensimmäisen neuvottelun aikana. Mitä suuremmasta kaupasta on kysymys, niin sitä yleisemmin asiakas haluaa tehdä vertailua muihin markkinoilla oleviin tuotteisiin ja palveluihin. Myyjällä on oltava sopivasti pelisilmää kannustaessaan yritysasiakasta tekemään kaupat. Hän ei kuitenkaan saa alkaa painostamaan asiakasta kohtuuttoman voimakkaasti ostopäätöksen tekemisessä.

Myyntineuvottelija voi tiedustella asiakkaalta voitetun tarjouskilpailun jälkeen, että miksi hän otti tai ei ottanut Kaisanetin tarjoamaa tuotetta tai palvelua. Myyjän on kuitenkin tunnistettava ennen kysymyksen esittämistä, onko tapahtuman ilmapiiri sopiva edellä mainittujen kysymysten esittämistä varten.

Kauppojen tekemisen jälkeen myyjän on kysyttävä asiakkaalta, onko hänellä tarvetta jälkikäteen tehtävälle yhteydenotolle. Asiakkaan toivoessa yhteydenottoa, on sille kysyttävä sopiva ajankohta, jossa osapuolet keskustelevat myydyin tuotteen tai palvelun ensimmäisistä käyttökokemuksista. Myyntiedustajan on kirjattava asiakkaan ilmoittama ajankohta CRM-järjestelmään.

Kehitystyön alla olevat tuotteet ja palvelut

Asiakkaan ollessa kiinnostunut kehitystyön alla olevasta tuotteesta tai palvelusta, voi myyjä luvata selvittää valmistumisen aikataulua. Tässä vaiheessa myyntihenkilöstön on toimittava

riittävää varovaisuutta noudattaen, jottei asiakkaalle luvata liian paljon. Myyjän on myös oltava rehellinen. Neuvottelutilanteen jälkeen CRM-järjestelmään kirjataan, että asiakas on ollut kiinnostunut kehitettävästä tuotteesta tai palvelusta. Järjestelmän lähettämien automaattisten huomautusten avulla myyntiedustaja muistaa valvoa kehitystyötä ja ilmoittaa asiakkaalle sen etenemisestä.

Lisämyynnin tekeminen

Myyntihenkilöstön on havainnoitava kaupankäynnin aikana, onko lisämyynnin tekeminen mahdollista. Asiakkaalle voidaan tarjota jotain lisätuotetta tai -palvelua, mikäli myyjä tietää sen lisäävän myyntiartikkelista saatavaa hyötyä. Myös asiakkaan puheita on kuunneltava tarkasti, sillä hän voi ilmaista tarvitsevansa myös jotain muuta tuotetta tai palvelua. Myyntineuvottelun päätteeksi myyjä voi todeta asiakkaalle, että oliko tässä kaikki vai tarvitseeko asiakas vielä jotain muuta.

6.10 Toimitusvaihe

Kauppojen tekemisen jälkeen myyntiedustaja lähettää asiakkaalle tilausvahvistuksen tai palvelusopimuksen ja kirjaa tilauksen kaikki yksityiskohdat CRM-järjestelmään. Tieto etenee automaattisesti palvelukeskuksen kautta tietotekniikka- tai asennusosastolle, jonka henkilöstö huolehtii myydyin tuotteen tai palvelun asiakkaan käyttöön. Toimitusprosessin päätökseen saattanut henkilö merkitsee CRM-järjestelmään, että asennus on valmis. Näin myyntiedustaja tietää asiakkaan saaneen hankkimansa tuotteen tai palvelun käyttöönsä. Mikäli toimitusprosessin aikatauluissa tapahtuu viivästyksiä, on niistä ilmoitettava välittömästi myyjälle. Hän puolestaan ilmoittaa aikatauluissa tapahtuneista muutoksista heti asiakkaalle.

6.11 Myyntiprosessin analysointi

Myyntitapahtuman jälkeisiin tehtäviin kuuluu, että prosessia analysoidaan lyhyesti. Myyntihenkilön kannattaa pohtia yleisellä tasolla

- miten myyntiprosessi onnistui

- nousiko sen aikana esille joitain kehittämistä edellyttäviä asioita
- mitkä asiat vaikuttivat kaupanteon onnistumiseen tai epäonnistumiseen
- onnistuiko hän kertomaan asiakkaalle kaikki oleelliset asiat
- miten hän voi vielä kehittää omia toimintatapojaan?

6.12 Myyntiraportin täyttäminen

Kauppojen solmimisen jälkeen myyntiedustaja kirjaa välittömästi kaikki myyntiprosessin aikana suoritettut toiminnot CRM-järjestelmään. Kirjattaviin asioihin kuuluvat

- käynnit
- tapahtumat
- asiakkaan tekemät tilaukset
- tehdyt tarjoukset
- sopimukset
- sähköpostiliikenteen
- asiakkaan kanssa vaihdetut viestit
- voitettut kaupat.

Järjestelmään lisätään kohta, johon myyntiedustaja merkitsee asiakkaan kanssa kauppohen tekemisen yhteydessä sovitun ajankohdan, jolloin myyjä ottaa asiakkaaseen yhteyttä. Myyjän kalenteriin tulee automaattisesti merkintä yhteydenottamisesta.

6.13 Jälkiseurantavaihe

Kaisanetin toimintaan kuuluu, että asiakas saa hyvää palvelua myös myyntiprosessin päättymisen jälkeen. Asiakkaan saatua hankkimansa tuotteen tai palvelun käyttöönsä, merkkää asennuksen suorittanut henkilö myyntiprosessin päätyneeksi. Myyjä saa sähköpostiinsa tiedon asennuksen suorittamisesta, jolloin hän tietää kaiken olevan kunnossa.

Ensimmäisenä jälkiseurantavaiheena on asiakkaalle automaattisesti kaksi päivää tuotteen tai palvelun asentamisen jälkeen lähetettävä viesti. Yrityspalveluiden myyntihenkilöstön jäsenet allekirjoittavat henkilökohtaisen kiitosviestin, joka tallennetaan sähköiseen muotoon. Kiitosviesti sisältää myyjän allekirjoituksen ja yhteystietojen sekä Kaisa helpparin yhteystietojen lisäksi lyhyen tekstin, jossa kiitetään asiakasta Kaisanetin tarjoaman tuotteen tai palvelun valitsemisesta.

CRM-järjestelmään lisätään toiminto, joka muistuttaa myyjää ottamaan asiakkaaseen yhteyttä myyntineuvottelujen lopussa sovittuna ajankohtana. Yhteydenoton aikana myyjän on selvitettävä asiakkaalta, miten tuote tai palvelu on toiminut, ja onko se vastannut hänen tarpeitaan. Myös lisämyynnin tekeminen on mahdollista, mikäli asiakas tarvitsee jotain käyttöä tehostavaa tuotetta tai palvelua.

6.14 Asiakkuudenhallinta

CRM-järjestelmä tehostaa Kaisanetin asiakkuudenhallintaa. Järjestelmä on linkitetty toimimaan yhteydessä myyntiedustajien kalenterin kanssa. Näin yrityspalveluiden henkilöstö tietää milloin asiakkaaseen on otettava yhteyttä. Myyjät näkevät CRM-järjestelmästä milloin edellinen yhteydenotto on tehty. Toiminnon avulla vältetään liialliselta yhteydenpidolta, mikä saattaa ärsyttää asiakasta.

7 POHDINTA

Yritykset ovat tällä hetkellä suurien haasteiden edessä. Taloustilanne on ollut jo pitkään erittäin vaikea, ja taantuma näyttää edelleen jatkuvan. Yritysten on samanaikaisesti pyrittävä lisäämään myyntiä ja karsimaan kuluja eli toiminnan tehokkuutta on parannettava.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja Kaisanet Oy ei ole asiassa mikään poikkeus. Kyseisessä yrityksessä on tehty viimeisten vuosien aikana uudelleenjärjestelyjä toiminnan tehostamiseksi.

Opinnäytetyön sisältämä kehitystyö tarjosi tekijälle hyvän mahdollisuuden tutustua Kaisanetin yrityspalveluiden liiketoimintaan aikaisempaa syvällisemmin. Ennen haastattelujen tekemistä työn tekijällä oli rajoitettu kuva siitä, miten toimeksiantajayrityksessä B-to-B-myyjät työskentelevät. Tehtyjen teemahaastattelujen aikana tutkijalle selvisi, että myyntihenkilöstölkin oli yllättävän paljon epäselvyyksiä omaan työntekoonsa liittyvissä asioissa. Selkeiden toimintaohjeiden laatiminen oli siten ajankohtaista ja välttämätöntä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Kaisanetin myyntiprosessin tehokkuutta. Työn tavoitteena oli, että jatkossa työprosessit ohjaavat aiempaa tarkemmin henkilöstön toimintaa. Tavoitteeseen pääsemisen varmistamiseksi opinnäytetyöhön sisältyi kirjallisen toimintaoppaan tekeminen Kaisanetin yrityspalveluiden myyntihenkilöstön käyttöön.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentui Kaisanetin yrityspalveluiden uuden toimintamallin kannalta oleellisten prosessien ja toimintojen tutkimiseen. Teoriaosuudessa oli kaksi pääteemaa, joita olivat asiakaslähtöinen liiketoiminta ja myyntiprosessi.

Työn TK-tavoitteena oli analysoida Kaisanet Oy:llä aiemmin käytössä ollut toimintamalli ja aikaansaada myyntiä tehostavat uudet ohjeet. Aiemmin käytössä ollut toimintamalli selvitettiin myynninjohton ja yrityspalveluiden myyntihenkilöstön kanssa käytyjen keskustelujen avulla. Uusi toimintamalli kehitettiin opinnäytetyön lähdekirjallisuuden ja keskusteluista tehtyjen huomioiden pohjalta. Uudistukset tehtiin siten, että Kaisanetin yrityspalveluiden liiketoiminta on uuden toimintamallin myötä huomattavasti aikaisempaa tehokkaampaa. Kehitystyön aikana toimittiin toimeksiantajayrityksen arvojen (asiakaslähtöisyys, vastuullisuus ja kehittyminen) mukaisesti.

Kirjallisen toimintaoppaan tekeminen oli yksi opinnäytetyön pääkohdista. Oppaalla on keskeinen merkitys, kun Kaisanet Oy:n yrityspalveluissa aloittaneita myyntiedustajia jatkossa perehdytetään. Tämän vuoksi oli tärkeää, että kaikki syksyn 2013 aikana yritysasiakkaita palvelleet myyjät haastateltiin henkilökohtaisesti. Haastattelujen onnistumisen ja tehokkuuden varmistamiseksi laadittiin kirjallinen keskustelurunko, joka oli erittäin hyödyllinen työkalu. Sen avulla varmistettiin, että kaikissa haastattelutilanteissa käytiin läpi samat kysymykset. Myyntihenkilöstö oli siis samanarvoisessa asemassa, koska kaikkien mielipiteet ja ehdotukset otettiin huomioon kehitystyötä tehtäessä.

Yhteisen ajan sopiminen myyntihenkilöstön kanssa oli yllättävän helppoa. Haastattelut tehtiin Iisalmissa ja Kajaanissa kahden päivän aikana. Jokainen haastattelutilanne äänitettiin. Näin myyjien kaikki lausunnot saatiin kirjattua ylös luotettavasti. Myyntihenkilöstön haastattelujen aikana oli mukava huomata, että kyseiset henkilöt olivat motivoituneita oman työnsä tekemiseen. Heidän antamistaan vastauksista selvisi, että Kaisanetin toiminnan kehittämistä pidettiin hyvänä asiana – myyjät antoivat paljon hyviä kehitysehdotuksia, jotka huomioitiin uuden toimintamallin ja -oppaan tekovaiheessa.

Haastattelujen äänityksiä litteroidessa alkoi selvitä, kuinka opas kannattaa valmistaa. Toimintaoppaan kehitysvaiheessa tärkeimpiä kriteereitä olivat tekstin helppolukuisuus, selkeät ohjeet koko myyntiprosessin hoitamiseksi sekä Kaisanetin tyylille yhteensopiva siisti ulkoasu. Kehitystyön onnistuminen selviää oppaan käyttöönoton jälkeen. Toivottavasti siitä on hyötyä Kaisanetin myyntihenkilöstölle ja yrityksen tuloskehityksestä vastaavalle johdolle.

Työn valmistuminen kesti aiottua pidempään. Jouduin jäämään opinnäytetyöprosessin alkuvaiheessa sairauslomalle, mistä aiheutunut tauko venytti aikatauluja. Tämän jälkeen olin opinnäytetyön tekemisen ohessa myös töissä, mikä vaikutti valmistumisen aikatauluun.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet

- Aarnikoivu, H. (2005) *Onnistu asiakaspalvelussa*. Helsinki: WSOY
- Alamutka, J., Talvela, E. (2004) *Tee asiakassubteista tuottavia: Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Alanen, V., Mälkiä, T., Sell, H. (2005) *Myyntityön käsikirja*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Hakala, P., Michelsson, L. (2009) *Myyntimurtaajat 20 uskomusta B2B-myyntistä*. Saarijärvi: Talenum
- Hannus, J. (2000) *Prosessijohtaminen: ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky*. Espoo: HM&V Research
- Jobber, D. Lancaster, G. (2006) *Selling and Sales Management*. Harlow: Prentice Hall
- Kotler, P. (2001) *A framework for marketing management*. Upper Saddle river (N.J): Prestige Hall
- Marckwort, A., Marckwort R. (2011) *Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa*. Helsinki: Yrityskirjat
- Mäntyneva, M. (2001) *Asiakkuudenhallinta* Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy
- Ojanen, M. (2010) *Pelisilmää asiakastapaamisiin: Arjen tekniikkaa myyntiin*. Helsinki: Talentum
- Pekkarinen, U., Pekkarinen, E., Vornanen, J. (2006) *Menestyvän myyjän käsikirja*. Helsinki: WSOY
- Rope, T. (2009) *Perusmyyjästä supermyyjäksi*. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy
- Rubanovitsch, M., Aalto, E. (2005) *Myyntin lyhytterapia*. Helsinki: Oy Imperial Sales AB
- Rubanovitsch, M., Aalto, E. (2008) *Myyntin johtaminen*. Helsinki: Oy Imperial Sales AB

Rubanovitsch, M., Valoranta, V. (2009) *Älykäs myynnin ohjaaminen*. Helsinki: Oy Imperial Sales AB

Vahvaselkä, I (2004) *Asiantuntijan myyntitaito: Onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita*. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab

Vuorio, P. (2008) *Myyty: Myyntitaidon käsikirja*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Elektroniset lähteet

Kaisanet Oy. 2014 Arvot. Luettu 14.6.2013.

<http://www.kaisanet.fi/arvot>

Kaisanet Oy. 2014 Visio, missio ja liikeidea. Luettu 14.6.2013.

http://www.kaisanet.fi/visio_ja_missio

Kaisanet Oy 2013 Vuosikertomus 2012. Luettu 15.6.2013.

<http://www.kaisanet.fi/UserFiles/Web/Kaisanet.fi/Yritys/Vuosikertomukset/Kaisanet-Vuosikertomus-2012.pdf>

Korhonen, J. 2010 CRM – käyttöönnotossa huomioitavat tekijät. Luettu 6.5.2014

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/24567/Jussi.Korhonen.pdf?se>

Nordberg, V. 2007 Myyntiprosessin vaiheet ja siihen liittyvät työkalut. Luettu 14.4.2014.

<http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/11249/2007-12-03-05.pdf?sequence=1>

Virtuaali Amk. 2013 Liiketoimintaprosessit, ydinprosessit ja tukiprosessit. Luettu 24.4.2013.

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0303012/1106227851022/1106577077518/1107020071174/1149232283787.html>

Julkaisemattomat lähteet

Huusko, J.(2012) *Yritysassiakastyytyväisyyskysely*

Kurtti, M. (2013) *Kaisanet Oy:n myynnin henkilöstöpäivä Puikkokoskella.*

Onway Oy. (2013) *Kaisanet Oy – asiakaskysely.*

LIITTEET

Kaisanet Oy:n yrityspalveluiden myyntihenkilöstön haastattelujen keskustelurunko

Ennakkovalmistelut

1. Mitä tietoa haet asiakkaasta? (ala, taustat, toiminta-, ansaintatapa, liikeidea)
2. Miten arvioit CRM:n käyttökelpoisuutta tiedonhaussa?
3. Millaista keskustelua käytte kollegoiden kanssa ennen uusien asiakkaiden tapaamista?
4. Onko sinulla riittävästi aikaa asiakkaan tietojen läpikäymiseen?
5. Millaista analyysia pyrit tekemään yritysasiakkaan toiminnasta ja perustiedoista?
6. Millaisista selvitysvaiheissa saaduista tiedoista on realistista hyötyä?
7. Laaditko esityövaiheessa suunnitelmaa myyntiprosessia varten?
(tavoitteet, vaadittavat toimenpiteet, resurssit, ajankäyttö sekä seuranta)
8. Miten merkityksellisenä pidät toimintasuunnitelman tekemistä?

Yhteydenotto asiakkaaseen

9. Millä tavoin suoritat yleensä ensimmäisen yhteydenoton asiakkaaseen?
Miksi suosit kyseistä yhteydenottotapaa?
10. Kuinka usein asiakkaan taustaselvityksessä esille tulleet asiat vaikuttavat yhteydenottotavan valitsemiseen?
Onko asiakassegmentillä vaikutusta yhteydenottotapaan?
11. Pyritkö esittämään asiakkaalle laatimasi tarjouksen heti ensimmäisessä yhteydenotossa?
12. Miten valmistelet tarjouksen?
 - a. Suositko jotain tiettyä toimintamallia?
 - b. Minkälaista yhteistyötä teet tarjousta laatiessasi? (muut myyntineuvottelijat)
 - c. Onko asiakassegmentoinnilla ollut mielestäsi vaikutusta tarjouksen valmisteluvaiheeseen?

Myyntitapahtumaan valmistautuminen

13. Millaisia tavoitteita asetat myyntiprosessille?

14. Miten käyttökelpoinen sähköinen kirjausmenettely on?

- a. Ovatko ratkaisusuunnitelmat mielestäsi riittäviä tarjoukseen?
Pitäisikö tuotteiden olla yksiselitteisempiä – miten niitä voisi kehittää?
- b. Laaditko myyntiprosessille ajankäyttösuunnitelmaa?
- c. Kuinka hyvin tunnet Kaisanetin tuotetarjonnan?
Kuinka usein päivität tuotetietouttasi?
Miten paljon käytät aikaa uusiin tuotteisiin/palveluihin tutustumiseen?

15. Mihin paikkaan pyrit sopimaan tapaamisen? (Meille vai teille?)

Mikäli asiakas saapuu Kaisanetille, niin:

- a. Miten hyvin käytössä olevat tilat soveltuvat asiakastapaamista varten?
- b. Minkälaisiin asioihin pitäisi panostaa?

16. Miten valmistaudut asiakastapaamiseen?

- a. Teetkö myyntitekniikan etukäteisharjoitteita ennen tapaamista?
Harjoitteletko tuotetarjonnan esittelyä itseksesi tai työkavereiden kanssa?
Kertaatko asiakkaalle tehdyn tarjouksen yksityiskohdat?
- b. Onko sinulla käytössäsi riittävä määrä esitteitä ja havaintomateriaalia?
Millaisia havaintomateriaaleja käytät?
Miten havaintomateriaalipakettia voisi kehittää?

Myyntitapahtuma

17. Millaisessa vaatetuksessa menet myyntineuvotteluun?

18. Kuinka paljon ennen sovittua aikaa menet tapaamispaikalle?

Miten hyödynnät mahdollisen odotusajan tapaamispaikassa?

19. Millaisia tavoitteita asetat kohtaamistilanteen alkuhetkille?

20. Millä tavalla avaat keskustelun asiakastapaamisen alussa?

21. Miten esittelet asiakkaalle tekemäsi tarjouksen?
 - a. Pyritkö solmimaan kaupat välittömästi tarjouksen esittelemisen jälkeen?
 - b. Miten esittelet asiakkaalle tuotteiden tarjoamista eduista?

Kaupan päättäminen

22. Miten pyrit johdattelemaan keskustelua?
23. Miten tulkitset asiakkaan ostohalukkuutta? (ilmeet ja eleet)
24. Miten nopeasti kysyt asiakkaalta, että tulee ko kaupat?
Miten vaikeaa on tehdä kyseinen kysymys?
25. Miten toimit, jos asiakas on kiinnostunut kehityksen alla olevasta tuotteesta?
Pidätkö asiakkaaseen yhteyttä ratkaisusuunnitelman aikana?
26. Pyritkö tekemään lisämyyntiä? (muut tuotteet)
27. Miten analysoit onnistumistasi myyntiprosessissa?
 - a. Miten pian täytät myyntiraportin?
Mitä asioita kirjaat CRM:ään kaupan tekemisen jälkeen?

Jälkihoito

28. Millä tavoin suoritat jälkihoitoa kauppojen toteuduttua?
 - a. Juhlistatko asiakkaan kanssa syntyneitä kauppvoja jollakin tavalla?
 - b. Huolehditko henkilökohtaisesti, että asiakas saa tuotteen sovittuun aikaan mennessä oikean laatuksena ja hintaisena?
 - c. Sovitteko jälkitapaamisen jonkin tietyn ajan päähän?
Minkä tyylisiä tapaamiset ovat – millaisista asioista keskustellette?
29. Miten suoritat asiakassuhteen ylläpitoa?
30. *Kuinka usein pidät yhteyttä asiakkaaseen – millaisista asioista keskustellette?*

Kaisanet Oy

Toimintaopas yrityspalveluiden myyntiedustajille

1. Valmistelu

Uusi yritysasiakas

- + Katso mihin asiakassegmenttiin yritys kuuluu
- + Selvitä asiakkaan toimiala
- + Käy selvittämässä asiakkaan tiedot YTJ:n yrityshausta
- + Katso, onko asiakkaalla kotisivuja
- + Selvitä yrityksen virallinen nimi
- + Tarkista yrityksen taloudellinen tila, ja varmista että sen luottotiedot ovat kunnossa
- + Fonecta Finderin avulla voit selvittää päätösvaltaiset henkilöt
- + Muista keskustella muiden myyjien kanssa, että tuntevatko he kyseisen yrityksen toimintaa tai henkilöstöä



Kaisanetiin asiakassuhteessa oleva yritys

- + Katso mihin asiakassegmenttiin yritys kuuluu
- + Vieraile asiakkaan kotisivuilla
- + Tarkista yrityksen taloudellinen tila, ja että sen luottotiedot ovat kunnossa
- + Tarkista voimassaolevat sopimukset ja niiden ajantasaisuus sekä hinnoittelu
- + Katso ovatko Kaisanetin tietojärjestelmissä olevat asiakastiedot ajan tasalla YTJ:ssä oleviin tietoihin verrattuna
- + Tarkista asiakkaan tiedot CRM-järjestelmästä

2. Yhteydenotto

- + Ota asiakkaaseen yhteyttä ensisijaisesti puhelimitse
- + Sähköpostitse tehdyn yhteydenoton jälkeen seurattava, milloin asiakas vastaa viestiin (soita asiakkaalle kolmen päivän kuluttua)
- + Yritä sopia tapaaminen asiakkaan kanssa



3. Tarjouksen laatiminen

- + Hyödynnä lähtökohtaisesti Kaisanetin valmiita tarjouspohjia, joita voit muokata tarpeen mukaan
- + Laadi lyhyt ja ytimekäs tarjous, joka on
 - o selkeä
 - o ulkoasultaan houkuttelevan näköinen
 - o hyvällä suomen kielellä kirjoitettu.
- + Kauppasopimukseen liitettävien yleisten sopimusehtojen on aina oltava samanlaisia ja tallennettuna PDF-muotoon (IT2000)
- + Voit tehdä yhteistyötä muiden myyntineuvottelijoiden kanssa

4. Myyntineuvotteluun valmistautuminen

- ✚ Yritä selvittää asiakkaan puolelta myyntineuvotteluun osallistuvat henkilöt ja heidän roolinsa sekä valtuutensa
- ✚ Hahmottele ja laadi myyntiprosessille alustava ajankäyttösuunnitelma
- ✚ Huolehdi, että tarvittava oheismateriaali (esitteet, havaintomateriaali, tuotekortit, kalvosarjat ja tarjouksen luonnos) ovat käytettävissä
- ✚ Varmista, että tietokone, puhelin tai jokin muu myyntineuvottelussa tarvittava laite on nopeasti käyttökunnossa
- ✚ Selvitä epäselvät asiat tuotepäälliköltä tai teknisen osaston henkilöstöltä ennen asiakkaan tapaamista
- ✚ Huolehdi, että saat myyntineuvotteluun mukaan teknisen asiantuntijan, mikäli hänen läsnäolonsa on tarpeellinen

5. Myyntineuvottelu

- ✚ Pukeudu aina Kaisanetin pukeutumisohjeen mukaisesti
 - Miehet: Pikkutakki, kauluspaita ja suorat housut/siistit farkut
 - Naiset: Jakkuasu tai housupuku
- ✚ Myyntineuvotteluun mahdollisesti osallistuvan Kaisanetin teknisen asiantuntijankin on pukeuduttava siististi tilanteen vaatimalla tavalla
- ✚ Sovi myyntineuvottelu lähtökohtaisesti asiakkaan yritykseen
- ✚ Pyri olemaan neuvottelutilanteessa luonteva ja luotettava (asiakas tarkkailee myyjän tekemisiä tarkasti)



Asiakkaan luona

- ✚ Ole paikalla täsmällisesti ennen sovittua tapaamisaikaa
- ✚ Varmista, että myyntineuvottelu onnistuu myös ilman internet-yhteyttä

Kaisanetillä

- ✚ Pidä huoli, että tapaamispaikan ympäristö on siistissä kunnossa
- ✚ Jos myyntineuvottelu käydään muualla kuin omalla työpisteelläsi, niin varaa neuvotteluhuone tai ilmoita, että käytät yritysmyyntin huonetta

a. Tarpeiden kartoitus

- ✚ Yritä selvittää, millä tavalla asiakkaan yritys toimii
- ✚ Asiakkaalle on annettava signaali, että hänen tarpeensa ymmärretään oikein
- ✚ Muista kuunnella asiakasta tarkasti, sillä korvat kuulevat enemmän kuin suu

b. Tuotteiden ja palveluiden esittely

- ✚ Esittele yritysasiakkaalle ensisijaisesti tuotepakettia, jota kyseisen koon segmentille tarjotaan
- ✚ Kerro asiakkaalle, millaisia hyötyjä kyseinen tuote tai palvelu tarjoaa



- ✚ Käytä myyntiargumenttina myös sitä, millaista hyötyä yritysasiakas pystyy tarjoamaan kyseisellä tuotteella tai palvelulla omille asiakkailleen

6. Tarjouksen esitleminen

- ✚ Esittele tarjous aina lähtökohtaisesti kasvokkain asiakkaalle (ainoastaan julkishallinnolle tehtävät tarjoukset toimitetaan sähköpostitse tai kirjeenä)
- ✚ Tarjousta esiteltäessä on käytävä läpi
 - tuotekuvaukset
 - tuotteen hinnoittelu
 - esitteet
 - toimitusaikataulut
 - tarjouksen voimassaoloaika.
- ✚ Käy tarjous läpi pääkohdittain (tärkeimpiin yksityiskohtiin tartutaan tarpeen niin vaatiessa)
- ✚ Asiakas päättää esittelyn etenemistahdin (suurasiakkaiden kanssa on pyrittävä sopimaan sopimusneuvottelujen pituus)
- ✚ Yritä kertoa omassa puheenvuorossasi, millä tavoin juuri Kaisanetin tuotteet ja palvelut tuovat lisäarvoa ja etua yrityksen toimintaan

7. Kaupan päättäminen

- ✚ Voit ehdottaa pienen tai keskisuuren segmentin yritysasiakkaille kauppvoja jopa välittömästi ensimmäisen myyntineuvottelun päätteeksi



- ✚ Yritä kannustaa asiakasta tekemään ostopäätöksen (älä kuitenkaan painosta asiakasta ratkaisun tekemisessä)
- ✚ Selvitä yritysasiakkaan puolelta kauppojen tekemisestä vastaava henkilö ja mietintäaika, mikäli kauppvoja ei saada tehtyä tapaamisen aikana

8. Tietojen kirjaaminen

- ✚ Kirjaa myyntiprosessin aikana suoritettut toiminnot kattavasti CRM-järjestelmään
- ✚ Kirjattaviin asioihin kuuluvat
 - asiakaskäynnit
 - neuvottelutapahtumat
 - asiakkaan tekemät tilaukset
 - tehdyt tarjoukset
 - sopimukset
 - sähköpostiliikenne
 - asiakkaan kanssa vaihdetut viestit
 - voitettut kaupat.
- ✚ Hävittyjen kauppojen osalta kirjataan myös syy, minkä takia tarjouskilpailu hävittiin
- ✚ Tee kirjaaminen mahdollisimman nopeasti
- ✚ Kysy asiakkaalta ajankohta, jolloin hän haluaa sinun ottavan yhteyttä (merkitse kyseinen ajankohta CRM:ään)



9. Jälkiseuranta

- ✚ Tarkkaile sähköpostiasi, jotta huomaat milloin asiakkaan hankkima tuote tai palvelu on kuitattu valmiiksi
- ✚ Kahden päivän päästä asiakkaalle lähtee automaattisesti viesti, jonka olet allekirjoittanut
- ✚ Ota asiakkaaseen yhteyttä hänen toivomanaan ajankohtana, mistä saat automaattisen muistutuksen
- ✚ Selvitä yhteydenoton aikana
 - miten tuote tai palvelu on toiminut
 - onko tuote tai palvelu vastannut asiakkaan odotuksia
 - onko se vastannut asiakkaan tarpeita
 - tarvitseeko asiakas mitään tuotetta tai palvelua, joka tehostaa aiemmin myydyn artikkelin käyttöä
 - voimmeko auttaa jossain toisessa yrityksen palvelutarpeessa.



Muistathan, että on tärkeintä tehdä asiakas tyytyväiseksi.



Työn iloa!

